

**Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft  
Band 10**

**Sponsoring in Bibliotheken**

Verena Leinberger

Juli 1998

Fachhochschule Köln  
Fachbereich Bibliotheks- und Informationswesen

**Leinberger, Verena:**

Sponsoring in Bibliotheken /

von Verena Leinberger. -

Köln : Fachhochschule Köln, Fachbereich Bibliotheks- und

Informationswesen, 1998. -

(Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft; 10)

ISSN (Print) 1434-1107

ISSN (elektronische Version) 1434-1115

*Die **Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft** berichten über aktuelle Forschungsergebnisse des Fachbereichs Bibliotheks- und Informationswesen der Fachhochschule Köln. Veröffentlicht werden sowohl Arbeiten der Dozent/inn/en, als auch herausragende Arbeiten der Studierenden. Die Kontrolle der wissenschaftlichen Qualität der Veröffentlichungen liegt bei der Schriftleitung. Jeder Band erscheint parallel in Printversion und in elektronischer Version (über unsere Homepage: <http://www.fbi.fh-koeln.de/papers/index/titel/htm>).*

Fachhochschule Köln Fachbereich Bibliotheks- und Informationswesen Claudiusstr.1 D-50678 Köln

Tel.: 0221/8275-3376 Fax: 0221/3318583

Schriftleitung: Christne Bielezki, Sabine Schäfer, Prof. Dr. Wolfgang G. Stock

© by FH Köln 1998

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	4
2. Bibliothekssponsoring als Teil des Kultursponsoring	5
2.1 Begriffe	5
2.2 Die Bedeutung von Kultursponsoring	9
2.3 Kultursponsoring als Kommunikationsinstrument	12
2.4 Bibliothekssponsoring in der Praxis	16
2.5 Schwierigkeiten des Bibliothekssponsoring	21
2.6 Die steuerlichen Aspekte	23
3. Fallbeispiele	26
3.1 Die Stadtbücherei Düren	26
3.2 Die Universitätsbibliothek Konstanz	29
3.3 Die Stadtbibliothek Köln	32
4. Schlußbetrachtung	35
Literaturverzeichnis	37

## 1. Einleitung

Durch die schlechte finanzielle Situation der öffentlichen Haushalte gewinnt in Deutschland die aktive Beschaffung von zusätzlichen Mitteln für kulturelle Einrichtungen zunehmend an Bedeutung.

Auch für Bibliotheken wird das Thema Sponsoring immer aktueller. Die Erfolge, die im Sportsponsoring erzielt werden und die zunehmende Bedeutung von Sponsoring in Museen, Theatern oder bei der Organisation von Musikfestivals wirft immer wieder die Frage auf, ob bestimmte Aktivitäten in Bibliotheken nicht über private Akteure finanziert werden können. Durch die Kürzung der Finanzmittel wächst der Druck von außen und Bibliotheken sehen sich dadurch zunehmend gezwungen, sich mit dieser Finanzierungsmethode auseinanderzusetzen.

Bibliotheken befinden sich im Wandel. Neben den traditionellen Bibliotheksaufgaben wie Beschaffung, Erschließung und Bereitstellung gedruckter Publikationen gewinnt die Informationsvermittlung mit Hilfe elektronischer Medien immer mehr an Bedeutung. Neben der EDV-gestützten Bibliotheksarbeit sind Internetanschlüsse, CD-ROM-Bestände oder der Zugang zu Online-Datenbanken Schlagworte, die zunehmend mit Bibliotheken in Verbindung gebracht werden. Um dieser neuen Rolle gerecht zu werden, muß von Bibliotheken in zunehmendem Maße in diese Kommunikations- und Informationstechnologien investiert werden. Die Finanzkrise der öffentlichen Haushalte blockiert dabei nicht nur die Aufgabenbewältigung in den traditionellen Arbeitsbereichen in bedenklichem Maße, sondern verhindert, daß Bibliotheken der schnellen Entwicklung des Informationsmarkts standhalten können. Auch unter diesem Gesichtspunkt gewinnt die Bedeutung von privaten Investoren in Bibliotheken immer mehr an Gewicht.

Gleichzeitig zeichnet sich auf Seiten der Wirtschaft zunehmend die Bereitschaft ab, sich neuen Formen der Öffentlichkeitsarbeit zu öffnen. Neben dem Sponsoringengagement im Sport werden von Unternehmen verstärkt andere Betätigungsfelder gesucht. Sie sollen ihnen neue Möglichkeiten eröffnen, ihre Kommunikationsziele zu verfolgen. Durch diese Entwicklung bietet sich für Bibliotheken die Gelegenheit, an diesem Markt teilzuhaben.

Sponsoring in Bibliotheken ist mit vielen Schwierigkeiten verbunden. In kontroversen Diskussionen werden oft moralische Bedenken geäußert, die sich vor allem in der Sorge um die wirtschaftliche, politische und kulturelle Unabhängigkeit der Einrichtungen begründen. Die Befürchtung, daß sich die Träger der Einrichtungen ihrer finanziellen Verantwortung entziehen könnten, wenn sich Bibliotheken erfolgreich mit der Beschaffung zusätzlicher Mittel beschäftigen, spielt ebenfalls eine große Rolle. Neben diesen Aspekten stellt sich die Frage, ob Bibliotheken überhaupt die notwendigen fachlichen und personellen Voraussetzungen mitbringen, um Sponsoring professionell und damit erfolgreich in die Bibliotheksarbeit integrieren zu können.

Inwieweit sich überhaupt Sponsoren für dieses Aufgabenfeld gewinnen lassen können, wird ebenfalls heftig diskutiert.

Trotz dieser Bedenken zwingt die derzeitige Lage Bibliotheken, sich aktiv mit zusätzlichen Finanzierungsquellen auseinanderzusetzen. Diese Arbeit möchte

zeigen, unter welchen Voraussetzungen und durch welche konkreten Maßnahmen Sponsoring sowohl für die Bibliothek als auch für Sponsoren erfolgreich sein kann. Dabei soll dargestellt werden, wodurch sich Sponsoring von anderen Finanzierungsmethoden abgrenzt, welche Entwicklungen sich in diesem Bereich abzeichnen, durch welche Voraussetzungen und Handlungsabläufe die Ziele der Beteiligten verfolgt werden können und wie den mit Sponsoring verbundenen Schwierigkeiten begegnet werden kann. Anhand drei ausgewählter Fallbeispiele - der Stadtbücherei Düren, der Universitätsbibliothek Konstanz und der Stadtbibliothek Köln - wird gezeigt, wie sich die momentane Sponsoringpraxis darstellt. Die Bibliotheken wurden gewählt, um zu zeigen, wie unterschiedlich sich die Praxis und Vorgehensweise in Bibliotheken darstellen kann.

Neben der gängigen betriebswirtschaftlichen Literatur wurden Veröffentlichungen in bibliothekarischen Fachorganen, Informationen durch das DBI, das Internet und Gespräche mit einzelnen Bibliotheksleitern als Grundlage der Ausführungen herangezogen.

## **2. Bibliothekssponsoring als Teil des Kultursponsoring**

### **2.1. Begriffe**

#### *Fundraising*

In Nordamerika hat die finanzielle Unterstützung öffentlicher bzw. kultureller Einrichtungen eine viel längere Tradition als in Europa. Die von den Einrichtungen betriebenen Aktivitäten zur Einnahme zusätzlicher Mittel werden unter dem Schlagwort Fundraising zusammengefaßt. Vor allem in den USA wird Fundraising sehr erfolgreich eingesetzt, um zusätzliche Mittel zur Unterstützung von Bibliotheken einzunehmen. Die Bibliotheken unterhalten dazu oft eigene Fundraising-Abteilungen, die sich professionell mit dieser Aufgabe beschäftigen. So arbeiten z.B. in der New York Public Library seit Mitte der 80er Jahre 40 Mitarbeiter in der eigenen Fundraising-Abteilung mit dem Ziel, zwischen 1997 und 1999 430 Mio. US Dollar einzunehmen. Fundraising wird hier hauptsächlich betrieben, um die angebotenen Dienstleistungen der Bibliothek zu finanzieren. Als Haupteinnahmequellen werden die allgemeine Öffentlichkeit, Stiftungen, Firmen / Unternehmen und Einzelpersonen genannt (Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken 1997, 35 f.).

Der Begriff Fundraising wird auch in Deutschland immer gebräuchlicher. Er beinhaltet die Gesamtheit aller Erschließungsmöglichkeiten von Ressourcen durch gemeinnützige Organisationen. Neben der privaten Förderung, die durch Sponsoring, Spenden, Stiftungsförderung, Freundeskreise / Fördervereine und spezielle Aktionen wie Tombolas oder Buchverkäufen den Einrichtungen zu gute kommt, werden oft auch öffentliche Mittel aus Bundes- und Landesprogrammen, Förderungsprogrammen der Europäischen Gemeinschaft u.ä. unter diesem Begriff zusammengefaßt (Lang 1997, 26). Die Initiative geht dabei immer von der Einrichtung aus, die durch Fundraising profitieren möchte.

#### *Stiftungsförderung*

Private Stiftungen bestehen aus einer Vermögensmasse - meist einer Geldsumme,

manchmal auch Immobilien oder ganzen Firmen - die dauerhaft für die Realisierung des in der Stiftungssatzung niedergelegtem Stiftungszwecks festgelegt sind. Stiftungen engagieren sich meist in den Bereichen Jugend, Kunst und Kultur, Soziales, Bildung und Wissenschaft. Es wird dabei unterschieden zwischen operativen Stiftungen, die zur Verfolgung ihres Stiftungszwecks selbst Maßnahmen und Projekte durchführen, und fördernden Stiftungen, die Projekte und Veranstaltungen anderer Einrichtungen und Institutionen finanzieren. Bedingung ist, daß die gleichen Ziele verfolgt werden (Lang 1997, 27 f.). Diese privaten Stiftungen können von der öffentlichen Hand zur Förderung der Kultur errichtet werden oder durch private Initiative entstehen (Klatt 1993, 179 f.).

Für Bibliotheken sind vor allem fördernde Stiftungen interessant. Dabei muß recherchiert werden, bei welchen Stiftungen für welche Projekte Förderungsmittel in welcher Höhe beantragt werden können. Da die Stiftungssituation in Deutschland relativ unübersichtlich ist, sind Stiftungsverzeichnisse von großem Nutzen, die über die in der Bundesrepublik gemeldeten Stiftungen informieren. Stiftungen beschränken sich in der Regel auf die Unterstützung von Projekten und lehnen meist die Finanzierung der laufenden Kosten einer kulturellen Einrichtung ab (Lang 1997, 28). Die Initiative muß von den Bibliotheken ausgehen und Fördermittel beantragt werden.

#### *Freundeskreise*

*"Sie [die Freundeskreise] haben sich zu Organisation entwickelt, die die Bibliothek mit Geld, Rat und Tat und PR- Unterstützung versorgen und der Gemeinde kulturelle wie auch weniger ernsthafte Veranstaltungen bieten."* (Haueser, M. in: Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken 1997, 50).

Freundeskreise Öffentlicher Bibliotheken sind in einigen Ländern weit verbreitet. Die USA haben hier wahrscheinlich die längste Tradition und die ältesten "Friends of the Libraries". Die Mitglieder von Freundeskreisen können ihre Bibliothek auf vielfältige Art und Weise unterstützen. Sie können einfach als örtliche Lobbygruppe fungieren, oder aber ihre Bibliothek mit praktischer Arbeit - wie der Organisation von Buchverkäufen, dem Sammeln von Spenden oder der ehrenamtlichen Hilfe bei der Durchführung von Veranstaltungen - unterstützen. Die zusätzlichen finanziellen Einnahmen durch Freundeskreise sind zwar in der Regel gering, aber durch die tatkräftige Unterstützung helfen sie der Bibliothek, mit ihren Ressourcen länger auszukommen (Internationales Netzwerk ... 1997, 48 ff.).

#### *Mäzenatentum und Spendenwesen*

Der Begriff des "Mäzen" wird zurückgeführt auf den wohlhabenden römischen Kunstliebhaber Gaius Clinius Maecenas (70 v. Chr. - 8 n. Chr.), der als Berater des Kaisers Augustus tätig war. Er unterstützte junge Dichter wie Horaz, Vergil und Properz materiell, ohne dafür besondere Erwartungen an sie zu stellen. Er ist noch heute Vorbild und Namensgeber der Förderung von Kunst und Kultur aus idealistischen, altruistischen Motiven (Hermanns 1989, 5).

Unter einer Spende versteht man die freiwillige Gabe von Sach- oder Finanzmitteln an eine gemeinnützige Organisation oder für eine dem Gemeinwohl dienende Sache. Dabei ist der Wunsch, eine Sache / Person / Organisation / Institution zu

unterstützen, das leitende Motiv des Spenders. Der Spender erwartet für seine Aufwendungen keine Gegenleistung durch den Nutznießer. Er kann höchstens steuerliche Vorteile geltend machen. Eine systematische Vorgehensweise durch den Förderer ist nicht Voraussetzung und es kommt keine Zusammenarbeit zwischen Spender und Spendenempfänger zustande. Der Hauptunterschied zwischen Spenden und Sponsoring liegt zum einen in der Motivation des Leistungsaufwenders und zum anderen an der mit dieser Aufwendung verbundenen Bedingung an den Empfänger.

### *Sponsoring*

Eine weitere Form zur materiellen Unterstützung einer Bibliothek stellt Sponsoring dar. Durch die Entwicklungen der letzten Jahre wird dieser Begriff in den unterschiedlichsten Zusammenhängen diskutiert. Allerdings ist das Verständnis, das sich hinter dem Begriff verbirgt, selten einheitlich. Auch in der Fachliteratur sind die Definitionen oft ebenso vielseitig wie die möglichen Umsetzungsformen in der Praxis:

A. Hermanns kennzeichnet den Begriff Sponsoring dadurch, "*daß Vertreter des gesellschaftlichen Bereichs Wirtschaft mit den Vertretern anderer gesellschaftlicher Bereiche zu dem finalen Zweck zusammenarbeiten, um ihre jeweiligen Zielsetzungen effektiver zu erreichen*" (Hermanns 1989, 5). In dieser Definition wird betont, daß die Beteiligten eine bestimmte Zielsetzung durch Sponsoring verfolgen, die allerdings nicht näher beschrieben wird. Es handelt sich um ein Geschäft auf Gegenseitigkeit, in dem Leistung und Gegenleistung die ausschlaggebenden Faktoren sind. Allerdings wird nicht beschrieben, wie die Form der Zusammenarbeit aussehen könnte. Es handelt sich hier um eine recht weite Definition des Begriffs, da die genaue Abgrenzung zu anderen möglichen Formen der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und "anderen Bereichen" aus dieser Begriffsbestimmung nicht eindeutig hervorgeht.

Eine etwas engere Definition schlägt *Peter Roth* vor, die sich allerdings weniger auf Sponsoring allgemein bezieht als auf die spezielle Ausprägungsform des Kultursponsoring. Für ihn bedeutet Sponsoring "*die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Know-how und organisatorischen Leistungen für Künstler oder Kultur-Institute mit dem Ziel eine wirtschaftlich relevante oder auch ideelle Gegenleistung zu erhalten*" (Roth 1989, 28). In dieser Definition werden mögliche Sponsoren nicht alleine auf den Wirtschaftsbereich reduziert, sondern es sind auch Privatpersonen oder Gebietskörperschaften als Sponsoren denkbar. Roth beschreibt die möglichen Formen, in denen Leistungen durch den Sponsor erbracht werden können und mit welcher Zielsetzung diese verbunden sein sollen. Voraussetzung für Sponsoring ist die mit den Aufwendungen verbundene Gegenleistung, die durch den Nutznießer erbracht werden muß. Die Form der Gegenleistung ist nach dieser Begriffsbeschreibung nicht genau definiert. Denkbar ist theoretisch alles, was dem Sponsor auch nur im entferntesten von Nutzen sein kann. So könnte unter einer ideellen Gegenleistung z.B. auch einfach das Gefühl verstanden werden, etwas sinnvolles getan zu haben. Welche Motivation den Sponsor letztlich zu seiner Handlung veranlaßt und wo die Grenze zu ziehen ist, ab der von einer Gegenleistung und somit überhaupt von Sponsoring gesprochen werden kann, geht aus dieser Definition nicht deutlich hervor. Es bleibt ein großer Spielraum für Interpretationen, in dem theoretisch jede Aufwendung als Sponsoring bezeichnet werden kann, auch wenn sie keine eindeutig benennbare Gegenleistungen zur Folge hat.

Die präziseste, aber auch engste Definition stammt wahrscheinlich von *Manfred Bruhn*. In seinen Grundüberlegungen geht er von drei verschiedenen Formen der Kunst- und Kulturförderung durch Unternehmen aus - Mäzenatentum, Spendenwesen und Sponsoring - und versucht durch die Abgrenzung dieser Begriffe gegeneinander, Sponsoring zu definieren: "*Sponsoring bedeutet die Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Unternehmen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen im sportlichen, kulturellen und/oder sozialen Bereich verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen*" (Bruhn 1991, 21). Die Leitmotive des Sponsors setzen sich nach Bruhn zu gleichen Teilen aus einem Fördergedanken und betriebswirtschaftlichen Zielsetzungen zusammen. Durch die Bedingung, Ziele innerhalb der Unternehmenskommunikation zu realisieren, wird Sponsoring dem Marketing eines Unternehmens zugeordnet. Es zeichnet sich durch einen systematischen Planungsprozeß aus, der sich auf die gesamte Vorgehensweise des Unternehmens erstreckt. Diese Definition setzt viele Bedingungen voraus, bevor die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und einem Leistungsempfängers als "echtes" Sponsoring bezeichnet werden kann. Der Autor geht nur von einer möglichen Sponsoringform aus - dem Sponsoring durch Unternehmen. In der Praxis erweist sich diese Begriffsbeschreibung als zu eng, da viele denkbare Sponsoren, andere Formen der Zielsetzung und spontanes Sponsoring ausgeschlossen werden. Dennoch vermittelt Bruhn einen klaren Eindruck, wodurch sich der Begriff Sponsoring charakterisieren läßt.

Diese Definitionen können keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit erheben, doch in ihrer Gesamtheit vermitteln sie einen klaren Eindruck von dem, was sich hinter dem Begriff Sponsoring verbirgt. Alle Definitionen setzten als Bedingung für das Erbringen von Leistungen durch den Sponsor voraus, daß sich ihm ein Gewinn durch diese Maßnahme bietet. Das Prinzip von Leistung und Gegenleistung und die systematische Planung und Vorgehensweise gelten als Grundvoraussetzungen für Sponsoring. Gleichzeitig machen diese Definitionen aber auch deutlich, warum eine eindeutige Charakterisierung dieser speziellen Art der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen auf der einen, Sportlern, Künstlern, kulturellen und sozialen Einrichtungen auf der anderen Seite so schwer fällt. In der Praxis ergibt sich dadurch eine sehr unterschiedliche Verwendung des Begriffs, wodurch die Einschätzung und Bewertung dieses Instruments erschwert wird. Die Abgrenzung von Einnahmen durch Sponsoring und/oder Spenden erweist sich in der Praxis als besonders problematisch.

Die folgende Tabelle stellt noch einmal die beschriebenen Fundraisingformen kurz dar. Die Hauptunterscheidungsmerkmale liegen in der Motivation des Leistungsaufwenders und an den Bedingungen, die an den Empfänger gestellt werden:



	<b>Art der Unterstützung</b>	<b>Bedingungen</b>	<b>Motiv</b>
<b>Stiftung</b>	Fördermittel zur Durchführung bestimmter Projekte und Maßnahmen	Projekte müssen dem Stiftungszweck entsprechen	Verfolgung des Stiftungszwecks
<b>Freundeskreis</b>	ehrenamtliche Arbeit zur Unterstützung der Bibliothek, z.B.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammeln von Spenden</li> <li>• Hilfe bei Durchführung von Veranstaltungen</li> </ul>	es werden keine Bedingungen gestellt	persönliche Motive
<b>Spenden</b>	Sach- oder Geldspenden von Einzelpersonen, Betrieben u.a.	es werden keine Bedingungen gestellt	Fördergedanke, persönl. Motive, Steuervorteile
<b>Sponsoring</b>	Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen	Gegenleistungen des Empfängers Voraussetzung	Gewinnerzielung, evtl. auch Fördergedanke

## 2.2 Die Bedeutung von Kultursponsoring

### *Kultursponsoring im Vergleich mit anderen Sponsoringaktivitäten*

Das unternehmerische Sponsoringengagement erstreckt sich auf die verschiedensten gesellschaftlichen Bereiche. Es umfaßt Aktivitäten in den Bereichen Sport-, Umwelt-, Sozial-, Programm-, Kunst- und Kultursponsoring, dem auch das Bibliothekssponsoring zuzuordnen ist. Kultursponsoring findet in der Regel in den Bereichen Bildende Kunst, Theater, Musik, Literatur, Film und Kulturpflege Anwendung (Bruhn 1991, 210). Die möglichen Formen des unternehmerischen Engagements sind dabei vielseitig und können sich von der Unterstützung von Konzerten, Ausstellungen, Lesungen, Theateraufführungen, Wettbewerben oder Stipendien über die Finanzierung von Zeitschriftenabonnements bis hin zum Angebot von Dienst- und Sachleistungen erstrecken.

Die Unternehmen entdeckten Sponsoring schon Mitte der 60er Jahre und engagierten sich überwiegend im Sport. Noch bis Anfang der 90er Jahre investierten  $\frac{3}{4}$  aller Sponsoring betreibenden Unternehmen in diesem Bereich (Walliser 1995, 28). Doch langsam ändert sich das Bild. Zwar kommen noch immer ungefähr 60% der aufgewendeten Mittel dem Sport zu gute, aber allmählich holen die anderen Bereiche auf. Verglichen mit den Gesamtausgaben für Sponsoring wird der prozentuale Anteil der eingesetzten Finanzmittel im kulturellen Bereich mit 17% angegeben (Walliser 1995, 29). Damit ist der Kunst- und Kultursektor der zweitgrößte Sponsoringmarkt in Deutschland. Zunehmend werden hier auch Bibliotheken aktiv.

Die Gesamtausgaben deutscher Unternehmen für Kultursponsoring sind schwer zu bestimmen. Neben der schwierigen und uneinheitlichen Abgrenzung zwischen Sponsoring und anderen Förderungsmaßnahmen liegt dies auch an fehlenden aktuellen und verlässlichen Untersuchungen. In einer älteren Untersuchung von *Marlies Hummel* durch das ifo Institut in München zum Thema "Neuere Entwicklungen bei der Finanzierung von Kunst und Kultur durch Unternehmen" werden die Gesamt-

ausgaben der Unternehmen für Kunst und Kultur mit ca. 360 Millionen DM beziffert (Hummel 1993, 65). Im Vergleich zu den 2,6 Milliarden DM, die 1995 von der Wirtschaft insgesamt für die Förderung von Sport, Kunst und Kultur, Umwelt und Soziales ausgegeben wurden (Berliner Zeitung, 06.10.1995) sind die Ausgaben für Kunst und Kultur noch relativ gering. Trotzdem belegt die Entwicklung der vergangenen Jahre, daß die Bedeutung von Kunst und Kultur immer mehr in das Interesse unternehmerischer Marketingstrategien rückt.

Sport ist für Sponsoren deshalb so interessant, da sie sich durch den Multiplikatoreffekt der Massenmedien, insbesondere des Fernsehens, eine sehr große Öffentlichkeitswirkung versprechen (Drees 1989, 58). Da sich aber langsam eine Sättigung des Marktes abzeichnet (Walliser 1995, 31), müssen neue Sponsoringformen gesucht werden, um effektiver an die jeweiligen Zielgruppen herantreten zu können. Kultursponsoring bietet hier den Unternehmen die Chance, innovativ und kreativ tätig zu werden und sich so auch von möglichen Konkurrenten abzugrenzen. Da die Potentiale, die sich durch Kultursponsoring bieten, erst langsam erkannt werden, ist mit einem stetigen Anwachsen der Ausgaben der Wirtschaft für Kunst und Kultur zu rechnen.

Bibliotheken bieten Vertretern der Wirtschaft viele Möglichkeiten, sich im Rahmen von Kultursponsoring zu engagieren. Eines ihrer Potentiale liegt darin, daß sie mit ihrem Angebot eine große Öffentlichkeit erreichen. Laut Statistischem Jahrbuch 1997 beträgt die Anzahl der aktiven Nutzer in Wissenschaftlichen und Öffentlichen Bibliotheken insgesamt über 12,2 Mio. Im Verhältnis zur Bevölkerungszahl Deutschlands bedeutet dies, daß statistisch gesehen ca. 15% der Gesamtbevölkerung im Besitz eines Bibliotheksausweises sind. Die Zahl der tatsächlich zählbaren Besucher der Bibliotheken liegt deutlich höher. In einem Betriebsvergleich von 18 Projektbibliotheken durch die Bertelsmann Stiftung wurde ermittelt, daß die durchschnittliche Anzahl der Bibliotheksbesuche je Einwohner im Jahre 1996 bei 2,6 lag (Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken 1997 Bd. 2, 70). Im Vergleich hierzu wird die Zahl der Besucher aller Öffentlichen Theater 1995 mit 20,6 Mio., die der Museen mit 91 Mio. angegeben (Statistisches Jahrbuch 1997, 419;416). Da durch wird deutlich, daß Bibliotheken insgesamt zu den meist frequentierten kulturellen Einrichtungen einer Kommune gehören. Dieser Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken stellt ebenfalls dar, daß die Nutzerschaft dieser Einrichtungen in der Regel die Bevölkerungsstruktur einer Kommune widerspiegelt. Die Mitglieder einer Bibliothek reichen quer durch alle Alters-, Bildungs- und Gesellschaftsschichten (Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken 1997 Bd.2, 159). Durch speziell auf die einzelnen Nutzergruppen abgestimmte Angebote kann die Bibliothek ihre Benutzer auf lange Sicht an sich binden.

Durch diese große Marktdurchdringung bieten Bibliotheken den Sponsoren nicht nur eine große Öffentlichkeitswirkung, sondern auch die Möglichkeit, von dem breiten Spektrum der Nutzergruppen der Einrichtung zu profitieren. Sponsoren können so sehr differenziert an die für sie relevanten Zielgruppen herantreten.

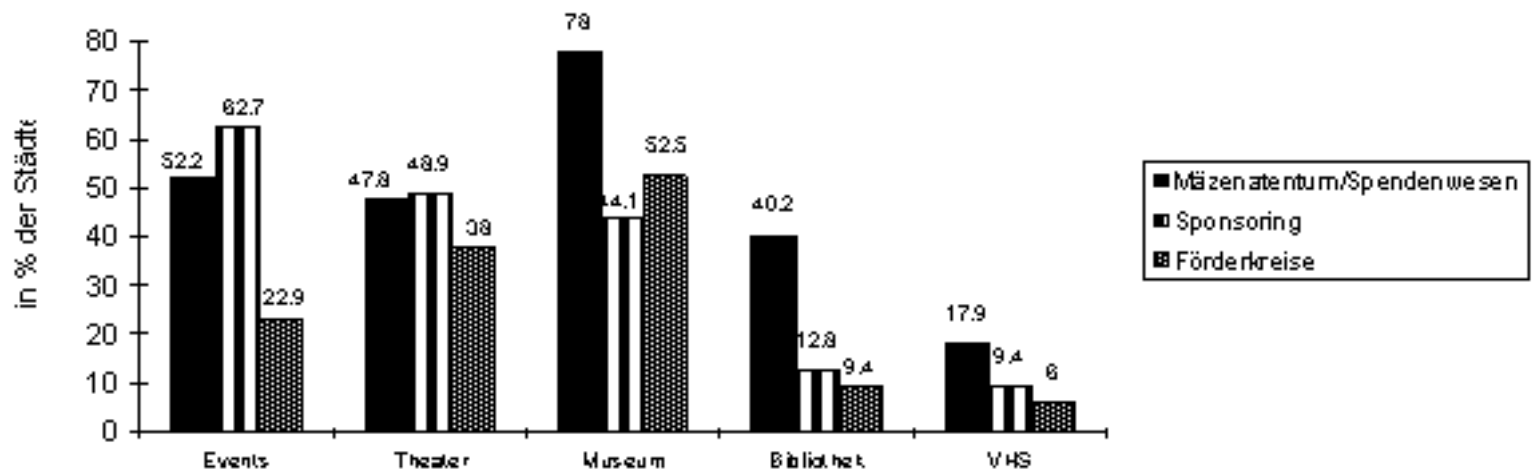
Die durch Bibliotheken angebotenen Dienstleistungen sind äußerst vielseitig und reichen weit über die allgemein bekannte Medienausleihe hinaus. Bibliotheken entwickeln sich immer mehr zu Informations- und Kommunikationszentren, die mit Hilfe moderner Technik den Bürgern die Möglichkeit zur Information, Weiterbildung, Freizeitgestaltung und Unterhaltung bieten. Durch das breite Angebot bieten sich Spon-

soren individuelle Betätigungsfelder, die viele verschiedene Bereiche und Zielgruppen abdecken können. Dieses breite Spektrum kann von anderen kulturellen Einrichtungen in dieser Form nicht angeboten werden.

### *Kultursponsoring auf kommunaler Ebene*

Durch eine empirische Untersuchung der Universität der Bundeswehr in München in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Städtetag werden Bedeutung und Schwerpunkte von Kultursponsoring auf kommunaler Ebene ermittelt (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 22 ff.). Sämtliche Mitgliedsstädte des Deutschen Städtetags mit mindestens 50 000 Einwohner wurden befragt. Das Ergebnis zeigt, daß über 80% der befragten Städte in der Vergangenheit bereits Erfahrung mit diesem Finanzierungsinstrument gemacht haben. Auf grundsätzliche Ablehnung stößt es nur bei 4,2% der Befragten.

Die prozentuale Verteilung der unternehmerischen Unterstützung auf die einzelnen kulturellen Bereiche stellt folgendes Diagramm dar:



(in Anlehnung an: Braun, Gallus, Scheytt 1996, Abb. 4)

Es wird deutlich, daß das Spendenwesen oder Mäzenatentum bei der Unterstützung von Museen, Bibliotheken und Volkshochschulen gegenüber dem Sponsoring eindeutig dominiert. Die Theater hingegen können ein nahezu ausgeglichenes Verhältnis aufweisen. Dieses Ergebnis kann zum einen als Indiz dafür gewertet werden, daß sich ein Großteil der Bibliotheken noch nicht aktiv um Sponsoringmittel bemüht. Zum anderen macht es deutlich, daß Sponsoren sehr wohl die Bereitschaft zeigen, kulturelle Einrichtungen einer Kommune zu unterstützen.

Die Summe der Gesamteinnahmen durch Sponsoring bei den befragten Städten lag 1992 bei maximal 23,49 Millionen DM - hochgerechnet auf alle Städte über 50 000 Einwohner ergibt das eine Gesamtsumme von unter 40 Mio. DM (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 24). Im Vergleich hierzu erzielten die deutschen Fußballvereine der ersten Bundesliga in der Saison 97/98 alleine für Trikotwerbung Sponsoringeinnahmen von 78,8 Mio. DM (Trikotwerbung 97/98). Diese Zahl verdeutlicht noch einmal die Vormachtstellung des Sports. Allerdings zeigen sie auch, daß Sponsoren bereit sind hohe Beträge zu investieren, wenn sich ihnen die entsprechende Gegenleistung bietet.

Die zunehmende Bedeutung von Kultursponsoring zeigt, daß Sponsoring für Biblio-

theiken eine interessante zusätzliche Finanzquelle darstellen kann. Aber aufgrund des noch verhältnismäßig geringen finanziellen Potentials - 1996 betrugen die Ausgaben für Wissenschaftliche und Öffentliche Bibliotheken insgesamt ca. 2,8 Milliarden DM (Deutsche Bibliotheksstatistik BJ 1996) - kann sie zum jetzigen Zeitpunkt nicht dazu geeignet sein, Etatlücken zu schließen, um so den laufenden Betrieb einer kulturellen Einrichtung aufrecht zu erhalten.

## 2.3 Kultursponsoring als Kommunikationsinstrument

### *Marketing in kulturellen Einrichtungen*

Die Einbeziehung der Marketinginstrumente Produkt-, Kontrahierungs-, Distributions- und Kommunikationspolitik (Hermanns 1989, 2) in die Arbeit einer kulturellen Einrichtung führt bei den Beteiligten oft zu unklaren Vorstellungen, wie sich diese auf die praktische Arbeit auswirken könnten. Es wird befürchtet, daß damit der Abbau künstlerischer Ansprüche, die Verschiebung von Niveaugrenzen unter eine vertretbare Untergrenze oder kräftige Gebührenerhöhungen einhergehen könnte. Vor allem in Bibliotheken wird die Frage gestellt, ob mit einer absoluten Kundenorientierung der Verzicht auf die Anschaffung weniger populärer Literatur oder eine sehr hohe Staffelung belletristischer Bestseller verbunden ist.

*Baun, Gallus, Scheytt* beschäftigten sich mit der Thematik und machen deutlich, daß "der grundlegende Unterschied zum Marketing in erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Unternehmen [ ... ] nicht im Denkansatz, sondern im Zielsystem der Einrichtungen" (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 50) liegt. Die von den Bibliotheken selbständig erarbeiteten Zielsysteme orientieren sich an ihrem kulturellen Auftrag, den kulturpolitischen Vorgaben der jeweiligen Kommune und an den Bedürfnissen der Nutzer. Diese werden bei einer Marketingkonzeption in den Mittelpunkt der Überlegungen gestellt. Es sind also nicht Umsatz- und Gewinnsteigerung, die - im Gegensatz zur Wirtschaft - die Zielsetzung der kulturellen Einrichtungen bestimmen. Ziel der Bibliothek muß es deshalb sein, den Bedürfnissen der Nutzer zu entsprechen, ohne dabei den kulturellen Auftrag zu vernachlässigen (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 50). Durch die Einbeziehung von Marketinginstrumenten sollen die Zielsetzungen besser und effektiver erreicht werden.

Die Einbeziehung von Überlegungen der Marketingphilosophie in die Bibliothekspolitik bietet auch bei der Akquisition von Sponsoren Vorteile. Für Bibliotheken hätte dies in diesem Zusammenhang die Konsequenz, "einen geordneten Planungs-, Entscheidungs- und Kontrollprozeß für das Sponsoring öffentlicher Kultureinrichtungen einzuführen, der zu einer systematischen Vorgehensweise beiträgt" (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 55). Dadurch ergibt sich für Bibliotheken der Vorteil, daß die Bedürfnisse der potentiellen Sponsoren besser erfaßt und entsprechende Gegenleistungen für sie entwickelt werden können.

Im Rahmen der Unternehmenskommunikation wird Sponsoring zunehmend als weiteres Instrument neben Werbung, Public Relations und Verkaufsförderung eingesetzt. Über die optimale Kombination dieser verschiedenen Instrumente mit ihren jeweiligen Besonderheiten läßt sich ein ausgewogener Kommunikations-Mix (Die Gesamtheit der Mittel, über die ein Unternehmen verfügt, um mit seiner Umwelt

zu kommunizieren. in: Walliser 1995, 47) bilden, der die Kommunikationsziele des Unternehmens bestmöglich erfüllen soll.

### *Vorteile gegenüber den anderen Kommunikationsinstrumenten*

Die Vorteile, die das Instrument Sponsoring den Unternehmen im Rahmen ihrer Kommunikationsstrategie bietet, sind vielfältig. Eine große Rolle spielt sicherlich, daß speziell ausgewählte Zielgruppen in einer nichtkommerziellen Situation angesprochen werden können. So sind sonst schwer ansprechbare Personenkreise durch die Unternehmen erreichbar, die für klassische Werbemethoden immer unempfindlicher werden (Walliser 1995, 69). Beispielsweise wird durch das Phänomen "zapping" die klassische Fernsehwerbung durch die Zuschauer immer weniger wahrgenommen. Außerdem sind zur Hauptsendezeit die Preise für einen TV-Spot sehr hoch. Die ARD verlangt beispielsweise für Fernsehwerbung während der Fußballweltmeisterschaft an einem spielfreien Tag Preise zwischen 16.500 DM und 50.400 DM pro 30 Sekunden Sendezeit. Werbung während des Achtelfinales kostet dagegen schon über 150.000 DM pro 30 Sekunden (vgl. Preistabelle der ARD).

Qualitative Unterschiede zwischen den Produkten einzelner Unternehmen sind im Dienstleistungssektor für den Verbraucher nur noch schwer erkennbar und so wird die Vermittlung einer gefühlsmäßigen Bedeutung der Produkte immer wichtiger. Über die Auswahl seiner Sponsoringaktivitäten kann ein Unternehmen zielgerichtet einen bestimmten Personenkreis ansprechen. Da sich Sponsoring in der Regel auf ein tatsächliches Ereignis oder eine reale Situation stützt, kann die Glaubwürdigkeit der Botschaft im allgemeinen erhöht werden (Walliser 1995, 70 f.). Spielt z.B. die Deutsche Nationalmannschaft erfolgreich in Adidas-Schuhen Fußball, entsteht eine direkte Beziehung zwischen Sponsor und Gesponsertem. Diese reale Situation wirkt sich positiv auf die Glaubwürdigkeit des Sponsors aus.

Ein weiterer Grund für die zunehmende Bedeutung von Sponsoring aus Unternehmenssicht liegt in der Entwicklung zur "Freizeitgesellschaft", in der die Bedeutung der Freizeitgestaltung auch von Unternehmen in ihrer Marketingstrategie immer stärker berücksichtigt werden muß (Bruhn 1991, 33). Ermöglicht ein Sponsor die Organisation und Durchführung einer Ausstellung oder eines Konzerts, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, daß sich die Besucher an ihn erinnern (Sponsoring wird meßbar 1998). Der Sponsor demonstriert sein Interesse für Freizeitaktivitäten und macht durch seine Unterstützung dieses Angebot überhaupt erst möglich. Sponsoring bietet ein optimales Mittel, um ausgewählte Zielgruppen im Bereich ihrer individuellen Freizeitgestaltung anzusprechen.

### **Die Ziele der Sponsoren**

Mit dem Kommunikationsinstrument Sponsoring werden von Unternehmen innerhalb ihrer Marketingstrategie verschiedene Ziele verfolgt, die letztlich zur Umsatz- und Gewinnsteigerung beitragen sollen. Im kulturellen Bereich sind u.a. folgende Ziele von Bedeutung (vgl. u.a.: Bruhn 1991, 231; Hummel 1992, 17 ff.; Walliser 1995, 36 ff.; Banholzer, Seefeldt 1995, 450):

#### *1. Die Verbesserung des Image*

Die Imageverbesserung eines Unternehmens ist eines der meistgenannten Motive, das im Zusammenhang mit Kulturförderung angegeben wird (vgl. u.a. Hummel 1992, Tab.9). Durch die Zusammenarbeit eines Unternehmens mit einer kulturellen Einrichtung profitiert dieses von den positiven Imagemerkmale, die der Gesponserte in der Öffentlichkeit genießt. Durch die öffentlichkeitswirksame Aufbereitung der Zusammenarbeit über die Berichterstattung in den Medien, durch Werbung u.ä. erfolgt ein "Image-Transfer" des Gesponserten auf den Sponsor.

Ganz allgemein gesehen werden Bibliotheken die Imagemerkmale Ästhetik, Originalität, Verantwortung, Jugendlichkeit, Harmonie, soziale Verantwortung und Tradition zugeordnet (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 65), die sich positiv auf das Unternehmen auswirken können.

## *2. Die Steigerung des Bekanntheitsgrades*

Kulturelle Einrichtungen zeichnen sich oft durch gute Kontakte zu den örtlichen Medien aus. Die Unternehmen profitieren durch die Finanzierung von medienwirksamen Ereignissen von diesen Kontakten und haben so die Möglichkeit, sich mit Hilfe der kulturellen Einrichtung der Öffentlichkeit zu präsentieren und ihren Bekanntheitsgrad zu steigern.

## *3. Die Mitarbeitermotivation*

Sponsoring bietet nicht nur die Möglichkeit der Kommunikation nach außen, sondern kann genauso gut zur Kommunikation nach innen eingesetzt werden. Oft wirken Mitarbeiter gerne an der Planung, Vorbereitung und Ausführung der Sponsoringaktivitäten mit und können sich so besser mit den Zielen des Unternehmens identifizieren oder werden über Einladungen zu Veranstaltungen zusätzlich motiviert.

## *4. Die Verbesserung der Kundenbeziehungen*

Veranstaltungen wie Ausstellungen oder Lesungen können einen ausgewählten Rahmen bieten, um mit Kunden in Kontakt zu treten und diesen zu pflegen.

## *5. Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung*

Durch die Zusammenarbeit mit anerkannten kulturellen Einrichtungen demonstriert ein Sponsor seine Verantwortung innerhalb einer Region oder in einem bestimmten Bereich.

Die Zielsetzung der Unternehmen macht deutlich, daß Sponsoring als bidirektionales Kommunikationsmittel eingesetzt werden kann. Es wird also sowohl die Kommunikation nach außen als auch nach innen unterstützt.

## **Die Ziele der Bibliothek**

Die Entwicklung der finanziellen Situation der öffentlichen Hand während der letzten Jahre und die daraus resultierenden Ausgabenkürzungen für Kunst und Kultur wirken sich auch auf die finanzielle Situation der Bibliotheken aus. Durch Kürzungen des

Etats droht in manchen Bibliothekssystemen die Schließung einzelner Einrichtungen (vgl. z.B. Buhrfeind 1997), in anderen Bibliotheken reichen die Mittel gerade noch aus, um die Aufrechterhaltung des laufenden Betriebs zu gewährleisten. Geld für Sonderausgaben oder die Finanzierung von besonderen Angeboten oder Projekten ist nur noch in Einzelfällen vorhanden. Durch Fundraising, dem auch Sponsoring zugerechnet wird (Lang 1997, 26), sehen nicht nur die Bibliotheken selbst die Möglichkeit, zusätzliche Ressourcen zu erschließen, auch die Verwaltung der Kommunen und die politischen Vertreter in den einzelnen Gremien stoßen immer öfter auf diese privaten Finanzquellen.

Die Diskussionen, ob und wie Kultursponsoring auch innerhalb der Bibliotheken eingesetzt werden kann oder sollte, sind nicht neu. Die Argumente, die den Verlust der kulturellen Unabhängigkeit oder die Entlassung der öffentlichen Hand aus ihrer kulturpolitischen Verantwortung befürchten (vgl. u.a. Grasskamp 1998), haben sicher ihre Berechtigung. Die aktuelle Finanzkrise zwingt aber Kulturverwaltung, Politiker und nicht zuletzt die Bibliotheksleitung, sich über diese zusätzliche Finanzierungsmethode Gedanken zu machen.

Durch die gegebene Ausgangssituation konzentriert sich diese Diskussion überwiegend auf die materiellen Möglichkeiten, die sich Bibliotheken durch Sponsoring zweifellos bieten können. Daß Unternehmen durch Sponsoring Ziele im Bereich der Unternehmenskommunikation verfolgen, ist den meisten Beteiligten klar. Welche Chancen sich aber auch für Bibliotheken zusätzlich zur Einwerbung finanzieller Mittel in dieser Richtung ergeben, tritt bei der Diskussion oft in den Hintergrund:

#### *Öffentlichkeitsarbeit durch Sponsoring*

Öffentlichkeitsarbeit ist ein wichtiges Aufgabenfeld bibliothekarischer Arbeit. Vor allem in Öffentlichen Bibliotheken kommt ihr seit langem eine wichtige Bedeutung zu. Der Schwerpunkt liegt hier meist bei der nutzerorientierten Öffentlichkeitsarbeit, bei der spezielle Angebote auf die Bedürfnisse der entsprechenden Zielgruppen zugeschnitten werden. Zu nennen sind hier beispielsweise Lesungen, thematische Ausstellungen, Kinderveranstaltungen, zielgruppenorientierte Führungen oder Benutzerschulungen. Um neben diesen Zielgruppen vermehrt Personenkreise zu erreichen, die nicht zu den Hauptnutzern einer Bibliothek gezählt werden können, wird die Öffentlichkeitsarbeit zunehmend um weitere Aspekte ausgedehnt. Ein Ziel dabei ist, den gesellschaftlichen Stellenwert der Einrichtung Bibliothek zu erhöhen. Um diese Zielsetzung umzusetzen, kann Sponsoring in Bibliotheken ebenfalls eingesetzt werden:

- durch Sponsoring kann die Bibliothek interessante Angebote, Projekte und Veranstaltungen anbieten, die durch ihre Medienwirksamkeit außerhalb der Bibliothek einen vorteilhaften Eindruck dieser Einrichtung vermitteln.
- durch eine häufige positive Präsenz in den lokalen Medien werden auch Entscheidungsträger und Nichtnutzer auf die Einrichtung aufmerksam gemacht.
- der wechselseitige positive Imagetransfer von Sponsor und Gesponsertem bedeutet auch für die Bibliothek einen zusätzlichen Gewinn. Die Zusammenarbeit mit Computerfirmen könnte z.B. die Merkmale Fortschritt, Modernität, Know-how und Kompetenz vermitteln.

- interessante Veranstaltungen bilden auch für Bibliotheken einen geeigneten Rahmen, Kontakte zu potentiellen Partnern aufzubauen oder diese zu pflegen.

Die Zielsetzungen einer Bibliothek, die durch Sponsoring verfolgt werden können, weichen nicht allzusehr von den mittelfristigen Zielen der Sponsoren ab. Auch kulturelle Einrichtungen können die Kommunikationswirkung des Instruments Sponsoring zu ihren Gunsten nutzen, um so ihre eigene Stellung in der Öffentlichkeit zu bestätigen oder zu verbessern. Bei der Einbeziehung dieses Instruments in die Kommunikationsstrategie muß allerdings unterschieden werden zwischen Wissenschaftlichen und Öffentlichen Bibliotheken, die aufgrund ihrer jeweiligen Aufträge sehr unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen.

Öffentliche Bibliotheken stehen grundsätzlich der gesamten Öffentlichkeit zur Verfügung. Sie müssen daher ihre Öffentlichkeitsarbeit auf die unterschiedlichsten Bedürfnisse der verschiedenen Nutzergruppen abstimmen. Die Unterhaltung Öffentlicher Bibliotheken gehört zu den freiwilligen Aufgaben einer Kommune. Ihre finanzielle Ausstattung ist deshalb abhängig von ihrer Akzeptanz und dem Stellenwert, den sie in der Gesellschaft genießt. Im Konkurrenzkampf mit anderen kulturellen Einrichtungen um die immer knapper werdenden öffentlichen Mittel müssen sie sich offensiv um Unterstützung durch die kommunalen Entscheidungsträger bemühen. Es dürfte schwerfallen, eine Einrichtung zu ignorieren, deren Akzeptanz in der Öffentlichkeit offensichtlich ist und die regelmäßig im Zusammenhang mit den wirtschaftlichen Größen einer Region genannt wird. Die Kommunikationsstrategie Öffentlicher Bibliotheken muß also neben der Orientierung auf ihre Nutzer die Zielgruppen Politik, Verwaltung, allgemeine Öffentlichkeit und Wirtschaft in stärkerem Maße mit einbeziehen.

Das Angebot Wissenschaftlicher Bibliotheken wendet sich vorwiegend an wissenschaftlich arbeitende Personen mit dem Zweck, Forschung, Wissenschaft und die akademische Ausbildung zu ermöglichen. Ihre Zielgruppen sind weniger breit gefächert und die Bedeutung dieser Einrichtungen für Wissenschaft und Forschung ist unumstritten. Trotzdem sind auch sie von Sparmaßnahmen der öffentlichen Hand betroffen. Um trotz stagnierender Etats und steigender Studentenzahlen weiterhin ihren Aufgaben gerecht zu werden, sind auch sie zunehmend gezwungen, sich selbst in den Mittelpunkt öffentlicher Interessen zu stellen. So können sie selbst Initiativen ergreifen und so einen Beitrag zur Sicherung ihrer finanziellen Ausstattung leisten. Öffentlichkeitsarbeit wird also auch in Wissenschaftlichen Bibliotheken zunehmend wichtig.

Der Einsatz von Sponsoring als Instrument der Öffentlichkeitsarbeit kann nur erfolgreich sein, wenn es systematisch in das gesamte Öffentlichkeitsarbeitskonzept eingebaut und als zusätzliches Instrument zur Kommunikation nach innen und außen verstanden wird.

## **2.4 Bibliothekssponsoring in der Praxis**

### *Die Einführung von Sponsoring in die Bibliotheksarbeit*

#### *Voraussetzungen*

Um Sponsoring erfolgreich einzuführen, sollten bestimmte Voraussetzungen



innerhalb der Bibliothek und in ihrem Umfeld gegeben sein. Ein Faktor, der die Einführung von Sponsoring sehr erleichtern kann, ist die Budgetierung. In Bezug auf Sponsoring bedeutet dies, daß die Bibliothek frei über ihre zusätzlich erwirtschafteten Mittel verfügen kann. Müssen Mittel teilweise abgegeben werden oder führt die erfolgreiche Sponsoringtätigkeit zu einer Kürzung des Etats, ist der Motivationsanreiz für Bibliotheken nicht mehr gegeben. Ein weiterer wichtiger Punkt ist, daß die Bibliothek selbständig Entscheidungen in Bezug auf Sponsoring treffen kann. Sie muß selbständig über die Art und Form der Zusammenarbeit mit Sponsoren bestimmen können. Falls jede Pressekonferenz oder die Erstellung von Werbeplakaten, die das Logo eines Sponsors beinhaltet, vorher mit der Presse- bzw. Öffentlichkeitsabteilung der Stadtverwaltung abgesprochen werden muß, kann die effektive Suche nach Sponsoren der Bibliothek stark behindert werden. Bei den Verhandlungen mit einem möglichen Geschäftspartner kann wenig Kompetenz von Seiten der Bibliothek ausstrahlt werden, wenn endgültige Entscheidungen durch die Stadtverwaltung getroffen werden. Aus diesem Grund ist eine vorherige grundsätzliche Absprache mit den Verantwortlichen der Kommune notwendig.

Die Einführung, Planung und Durchführung von Sponsoring bringt einen nicht zu unterschätzenden Arbeitsaufwand mit sich. Die Bibliothek muß sich sicher sein, die beträchtlichen zusätzlichen Aufgaben bewältigen zu können. Das Engagement und die innere Einstellung der Mitarbeiter gegenüber diesem neuen Arbeitsbereich ist für ein erfolgreiches Sponsoring mit ausschlaggebend. Deshalb sollte die Akzeptanz von Sponsoring in der eigenen Bibliothek genau ermittelt werden. Da die Mitarbeiter teilweise noch nicht vorhandenes Fachwissen benötigen, müssen Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen eingeplant werden.

Erleichtern kann sich der Einstieg einer Bibliothek in das Sponsoring auch dadurch, daß eine offensive Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird. Ein relativ hoher Bekanntheitsgrad und gute persönliche Kontakte fördern allgemein das Sponsoring einer Bibliothek.

Das Erarbeiten eines Sponsoringkonzepts setzt auf Seiten der Bibliothek einen systematischen Planungsprozeß voraus, der sich sowohl aus langfristigen als auch kurzfristigen Zielen zusammensetzt. Dieser Planungsprozeß gliedert sich in fünf voneinander abhängige Phasen (in Anlehnung an: Banholzer, Seefeldt 1995, 448 ff.; Braun, Gallus, Scheytt 1996, 63 ff.; Flemming 1997, 65; Kuschke 1995, 17ff.; Schwaibold 1997, 7 ff.):

### *1. Die Situationsanalyse*

Dieser Arbeitsschritt setzt sich aus der Analyse der Bibliothek und ihres Umfelds zusammen. Ziel ist die Erstellung eines individuellen Bibliotheksprofils, das die Stärken und Schwächen der Einrichtung klar dokumentiert damit diese bei der Erarbeitung eines Zielsystems berücksichtigt werden können.

Zu beachten sind dabei u.a. Fragen

- nach den Angeboten und Dienstleistungen der Bibliothek, ihre Nutzung und wie sie in Zukunft ausgebaut, erweitert oder beschränkt werden sollen;
- nach der Entwicklung der aktiven Nutzerschaft und den Besucherzahlen;

- nach der Zusammensetzung der Nutzerschaft und der geplanten Förderung spezieller Zielgruppen;
- nach der finanziellen Ausstattung der Bibliothek und der Bewältigung der gesetzten Aufgaben mit den vorhandenen Ressourcen;
- nach alternativen Quellen, durch die die Bibliothek ihre Ressourcen erweitern könnte;
- nach vorhandenen Voraussetzungen, um Fundraising und damit auch Sponsoring betreiben zu können.

Diese kritische Auseinandersetzung mit ihrer aktuellen Situation ist für die Bibliothek nicht nur Voraussetzung zur Erarbeitung einer Sponsoringstrategie, sondern kann - durch Zahlen und Statistiken belegt - als Argumentationshilfe bei Gesprächen mit potentiellen Sponsoren sehr nützlich sein.

Bei der Analyse des Umfelds einer Bibliothek sind folgende Fragen von Bedeutung (vgl. Braun, Gallus, Scheytt 1996, 67):

- wie sieht die Gewerbestruktur in der Region aus, welche Branchen sind vertreten - handelt es sich vorwiegend um Industrie oder Handwerk, Kleinbetriebe, Mittelstands- oder Großunternehmen?
- welche anderen kulturellen Einrichtungen, Vereine, Gruppen oder Organisationen sind am Ort vorhanden?
- welche davon arbeiten schon erfolgreich mit Sponsoren zusammen?
- werden hier Konkurrenzsituationen bei der Akquisition von Sponsoren entstehen?
- wodurch kann sich die Bibliothek gegenüber diesen Einrichtungen, Vereinen, Gruppen, und Organisationen abgrenzen?

Durch diese Situationsanalyse soll die Bibliothek ihr eigenes Potential erkennen und feststellen, ob Sponsoring für sie überhaupt in Frage kommen kann. Ausschlaggebend für eine Entscheidung für bzw. gegen Sponsoring kann beispielsweise sein, daß sehr wenig Unternehmen im Einzugsgebiet der Bibliothek ansässig sind und diese schon mehrere Vereine oder das örtliche Museum sponsern. Die Aussichten für diese Bibliothek erfolgreich tätig zu werden, wären eher gering. Ein weiterer Entscheidungsfaktor könnte sein, daß der zusätzliche Arbeitsaufwand nicht oder nur durch starke Einschränkungen in anderen Bereichen bewältigt werden kann.

Die Erarbeitung einer solchen Situationsanalyse ist nichts Neues. Die meisten Bibliotheken setzen sich regelmäßig mit diesen oder ähnlichen Fragen auseinander. Jetzt soll die Situation jedoch aus dem Blickwinkel "Sponsoring - ja oder nein" neu betrachtet und bewertet werden.

## 2. Die Planung von Sponsoring

Hierbei geht es um die grundsätzlichen Fragen, *was* überhaupt gesponsert werden soll, *wie* die gewünschte Unterstützung aussehen kann, *wer* als potentieller Sponsor in Frage kommt und *welche* Leistungen die Bibliothek im Gegenzug bieten kann.

Bei der Frage nach dem was muß die Bibliothek festlegen, welche ihrer Arbeitsbereiche sich grundsätzlich für Sponsoring eignen. Der Schwerpunkt kann hier auf Einzelprojekte, besondere Veranstaltungen oder Veranstaltungsreihen oder auf Teile des laufenden Betriebs - wie z.B. Zeitschriftenabonnements oder den Aufbau eines neuen CD-ROM-Bestands gelegt werden. Der Entscheidung eines Unternehmens für eine konkrete Sponsorenschaft liegt vor allem die Frage nach den durch diese Maßnahme erreichbaren Zielgruppen und der erwarteten Wirkung des Sponsoring zu-grunde (Bruhn 1989, 15). Deshalb sollten sich die ausgewählten Gebiete klar von der alltäglichen Arbeit der Bibliothek abgrenzen, die damit angesprochenen Zielgruppen eindeutig bestimmbar sein und das konkrete Sponsoring eine große öffentliche Resonanz erwarten lassen.

Mit dieser Auswahl einher geht die Festlegung auf die Form der Unterstützung, die sich die Bibliothek von ihrem Sponsoren erhofft. Grundsätzlich sind drei verschiedene Formen denkbar: finanzielle Mittel, Sachmittel oder Dienstleistungen.

Welche dieser Formen für eine Bibliothek in Frage kommt, hängt von den jeweiligen Projekten und Zielsetzungen ab.

Außerdem stellt sich die Frage, welche konkreten Unternehmen die Bibliothek als potentielle Sponsoren in Erwägung ziehen kann. Hier kann sie sich auf Firmen der Region beschränken - sog. Lokal- oder Regionalsponsoring -, bestimmte Firmen oder Branchen von einer Zusammenarbeit ausschließen, wie z.B. die Tabak- oder Alkoholindustrie, die dem Image der Bibliothek schaden könnten oder über die Größe der Unternehmen Einschränkungen vornehmen. Eine Untersuchung von *M. Hummel* macht deutlich, daß vor allem in der Dienstleistungsbranche ein besonders hohes Engagement zur Unterstützung von Kunst- und Kultur beobachtet werden kann. 84,1% der befragten Unternehmen dieser Branche gaben an, sich aktiv an der Förderung von Kunst und Kultur zu beteiligen. Ein besonders hohes Engagement wird bei Kreditinstituten deutlich, hier engagierten sich im Durchschnitt 86,7% der Befragten. Spitzenreiter sind die Sparkassen, die sogar eine Quote von 97,2% aufweisen. Innerhalb des produzierenden Gewerbes engagierten sich 70,6% der Unternehmen aus den Sparten Bergbau, Energie- und Wasserversorgung (Hummel 1992, 8). Nach dieser Untersuchung erscheint also die Ansprache von Vertretern dieser Branchen besonders erfolgversprechend.

Die dem Sponsor gebotene Gegenleistung sollte sich durch die normalen Bibliotheksleistungen ergeben und nicht zu einer einseitigen Ausrichtung der Bibliotheksarbeit nach "Sponsoren-Interessen" führen. Wichtig ist die Festlegung individueller Grenzen, durch die sich die Kooperation mit Sponsoren bestimmt. Das Abwägen zwischen den mit einer Zusammenarbeit verbundenen Kosten einerseits und dem daraus resultierendem Nutzen andererseits ist notwendig. Da die Abstimmung der gebotenen Gegenleistung mit den individuellen Kommunikationszielen des jeweiligen Sponsors notwendig ist, werden sie je nach Sponsor unterschiedlich ausfallen. Verbreitete Möglichkeiten sind hier die

Organisation von Pressekonferenzen durch die Bibliothek, das zur Verfügungstellen eines bestimmten Eintrittskartenkontingents für Veranstaltungen, die Nennung des Partners in den Publikationen der Bibliothek, das Bieten von Werbefläche innerhalb der Bibliothek oder Nutzungsrechte am Namen der Bibliothek. Die rechtliche Seite der Vereinbarungen sollte unbedingt im Vorfeld abgeklärt werden, um unerwartete "Überraschungen" zu vermeiden. So können z.B. Probleme entstehen, wenn der Sponsor urheberrechtliche Ansprüche an einer mit seiner Hilfe produzierten Publikation erhebt.

### *3. Die konkrete Sponsorenschaft*

Zur Vorbereitung einer konkreten Sponsorenschaft gehört die detaillierte Beschreibung des geplanten Projekts mit Angaben zu Termin, Veranstaltungsort, den angesprochenen Zielgruppen, der erwarteten Resonanz (Besucherzahlen, Medieninteresse), der dafür vorgesehenen Werbung (Presse, Plakate, Handzettel...), einem genauen Kostenplan, den durch die Bibliothek erbrachten Leistungen und den Gegenleistungen des Sponsors.

Die Bibliothek muß entscheiden, ob sich für das geplante Projekt ein Exklusiv- oder eine Co-Sponsorenschaft anbietet. Die Auswahl der konkreten Unternehmen / Firmen, die angesprochen werden sollen, kann über Kriterien wie Image- und Produktaffinität, ähnliche Zielgruppen, eine schon bestehende Kooperation, die erwünschte Leistung des Sponsors und das Interesse, das ein Betrieb zu dieser Zusammenarbeit bewegen könnte, getroffen werden. Die Aussicht auf Erfolg ist um so höher, je mehr Gemeinsamkeiten zwischen potentiellm Sponsor und dem zu sponsernden Projekt gegeben sind. Bestehen noch keine Kontakte zu einem der ausgewählten Unternehmen, ist es von Vorteil, zuerst Informationen über die Unternehmensstruktur, das Image, die Zielgruppen, die Produkte und die Aktivitäten im kulturellen Bereich einzuholen. Vor allem die Ermittlung des zuständigen Ansprechpartners ist empfehlenswert.

Die Kontaktaufnahme sollte, wenn möglich, persönlich erfolgen. Dabei muß sich die Bibliothek als gleichwertiger Partner präsentieren, der dem Unternehmen deutlich machen kann, welcher Vorteil sich ihm durch diese Zusammenarbeit bietet. Im Gegensatz zur Suche von Spendern handelt es sich hier um eine Geschäftsbeziehung, von der die Beteiligten gleichermaßen profitieren müssen. Die Aushändigung einer detailliert ausgearbeiteten Projektplanung ist dabei selbstverständlich.

Kommt eine Zusammenarbeit zustande, sollten die ausgehandelten Konditionen schriftlich festgehalten werden. Dies kann entweder durch den Abschluß eines speziellen Sponsoringvertrags oder über die Korrespondenz zwischen Bibliothek und Sponsor geschehen. Der Abschluß eines Vertrags ist allerdings nur dann möglich, wenn er durch das vertretungsberechtigte Organ der Gemeinde nach den Vorschriften der jeweiligen Gemeindeordnung geschlossen wird oder mit dessen ausdrücklicher Vollmacht zustande kommt.

Während der Vorbereitung und Durchführung des gemeinsamen Projekts ist ein ständiger Kontakt zwischen den Beteiligten empfehlenswert. Dadurch ist gewährleistet, daß die beteiligten Seiten über den Stand der Vorbereitungen unterrichtet sind und gegebenenfalls auf unvorhergesehene Entwicklungen reagieren

können. Positiver Begleitaspekt dieser ständigen Verbindung kann die Intensivierung des Kontakts und eventuell eine daraus resultierende längerfristige Kooperation sein.

#### *4. Die Nachbereitung*

Um eine Optimierung der Vorgehensweise der Bibliothek bei Sponsoringmaßnahmen zu gewährleisten, müssen nach der Durchführung einer Sponsoringaktivität die Erfahrungen und Ergebnisse ausgewertet und in zukünftige Planungsprozesse eingearbeitet werden. Diese Nachbereitung schließt neben dem Erfahrungsaustausch mit dem Sponsor die Erfolgskontrolle mit ein. Dabei soll sich zeigen, ob die tatsächlichen Ergebnisse mit den Erwartungen übereinstimmen, welche Probleme entstanden sind und wie diese in Zukunft vermieden werden können. Diese Erfolgskontrolle kann sich in der Praxis ziemlich schwierig gestalten, da vor allem die Wirkung von Sponsoring auf die Zielgruppen oder auf das Image der Beteiligten schwer meßbar ist. Eine Möglichkeit hierfür ist die konsequente Auswertung der Berichterstattung in den Medien. Umfragen bei den Besuchern bzw. Nutzern der Bibliothek, durch die Wirkung und Akzeptanz der Maßnahmen ermittelt werden können, sind komplizierter durchzuführen. Solche Umfragen sind mit sehr hohem Arbeitsaufwand und nicht zu unterschätzenden Kosten verbunden, die sich vor allem für die Bibliothek als kaum zu bewältigende Hürde darstellen könnten. Um verlässliche Ergebnisse zu erhalten, muß jede der angewandten Maßnahmen regelmäßig durchgeführt werden.

#### *5. Die Kontaktpflege*

Nach der Präsentation der Ergebnisse einer Sponsoringaktivität gehört die Kontaktpflege zu diesem Sponsor zu einer wichtigen Aufgabe der Bibliothek. Sie sollte den Sponsor in regelmäßigen Abständen über ihre Aktivitäten informieren - beispielsweise über Einladungen zu Veranstaltungen, durch Informationsmaterial u.ä. - um so den Kontakt auszubauen. Dies kann die Suche von Sponsoren zukünftig erleichtern und eventuell zu einer längerfristigen, intensiveren Zusammenarbeit führen.

## **2.5 Schwierigkeiten des Bibliothekssponsoring**

Sponsoring in Bibliotheken kann Probleme mit sich bringen, die im Vorfeld bedacht werden müssen.

In den seltensten Fällen bringen Mitarbeiter in Bibliotheken Erfahrungen im Umgang mit der Wirtschaft mit. Die Mitarbeiter haben in der Regel keine wirtschaftliche oder kaufmännische Ausbildung erhalten und stehen mit den neuen Aufgaben, die sich durch Sponsoring ergeben, einer völlig neuen Situation gegenüber. Durch dieses Fehlen von wirtschaftlich qualifiziertem Personal fällt es Bibliotheken schwer, Vertretern der privaten Wirtschaft mit der notwendigen Selbstsicherheit gegenüber zu treten. *Roth* macht deutlich, daß ein auf unternehmensspezifische Erfordernisse abgestimmtes Sponsoringprogramm voraussetzt, *"daß die Kommunikationsabsichten des anzusprechenden Unternehmens nachvollzogen werden können"* (Roth 1989, 46). Dies ist allerdings nur möglich, wenn sich die zuständigen Mitarbeiter intensiv mit den durch den Sponsor verfolgten Kommunikationszielen beschäftigen und sich entsprechendes Fachwissen aneignen. Nur so können Kommunikationsbarrieren abgebaut und ein kompetentes Auftreten der Bibliothek gewährleistet werden. Es

zeigt sich, daß im Vorfeld einer Sponsoringaktivität der Bibliothek Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen notwendig sind, um diesen möglichen Unsicherheitsfaktor abzubauen.

Durch die aktive Beschaffung von finanziellen Mitteln sind Bibliotheken einer völlig neuen Situation ausgesetzt. Gewöhnlich erhalten sie ihre Mittel regelmäßig durch den Haushaltsplan ihrer Kommune zugewiesen. Durch die neuen Entwicklungen konkurrieren Bibliotheken immer mehr mit anderen kulturellen Einrichtungen. Sie müssen sich bei der Auseinandersetzung um die knappen öffentlichen und privaten Mittel gegenüber ihren Konkurrenten durchsetzen. Durch diese Situation können sie sich einem erhöhten Leistungs- und Legitimationsdruck ausgesetzt fühlen.

Wie auf diese Entwicklungen reagiert und damit umgegangen werden kann, muß von den meisten Bibliotheken erst noch erlernt werden.

Immer wieder wird auf die Gefahr der Einflußnahme durch diese privaten Förderer auf die Arbeit der Bibliothek hingewiesen (Banholzer, Seefeldt 1995, 448). Dabei kann unterschieden werden zwischen direkter und indirekter Einflußnahme durch Sponsoren (Braun, Gallus, Scheytt 1996, 39 ff.). Unter einer direkten Einflußnahme kann verstanden werden, daß sich der Sponsor in negativer Art und Weise in die Arbeit der Bibliothek einmischt. Vorstellbar ist, daß er für sein Engagement Bedingungen stellt, die die kulturelle Unabhängigkeit der Bibliothek gefährden. Verlangt z.B. ein Verlag im Gegenzug für eine Zusammenarbeit die Anschaffung seines gesamten Büchersortiments, wodurch nicht mehr genügend Mittel für andere Projekte oder Anschaffungen der Bibliothek zur Verfügung stehen, läge eine solche negative Einflußnahme sicherlich vor. Praktisch widerspräche eine solche Forderung des Sponsors jedoch seinen eigenen Kommunikationszielen, die er durch Sponsoring erreichen möchte. Vermutlich wäre eine solche Einflußnahme von negativen Reaktionen der Öffentlichkeit und der Medien begleitet, was dem Ansehen und Image des Sponsors nur schaden könnte. Aus diesem Grund kann eine Einmischung in die inhaltliche Arbeit einer Bibliothek nicht im Interesse eines Sponsors liegen. Zudem kann jede Bibliothek die Zusammenarbeit mit bestimmten Sponsoren ablehnen, wenn sie dies für erforderlich hält.

Der Einwand der indirekten Einflußnahme erscheint dagegen eher berechtigt. Nicht alle Aufgabenfelder einer Bibliothek eignen sich für Sponsoring. Es ist sehr wahrscheinlich, daß Sponsoringeinnahmen nur sehr begrenzt zur Realisierung medienwirksamer Projekte eingesetzt werden können. Die Gefahr besteht, daß dadurch Aufgabenbereiche vernachlässigt werden, die keine so große Aufmerksamkeit durch die Öffentlichkeit erwarten lassen. Dieser Gefahr kann allerdings durch die Bibliothek selbst begegnet werden. Sie können z.B. ihre fest vorhandenen Mittel so umverteilen, daß diesen für Sponsoren weniger interessanten Arbeitsbereichen mehr öffentliche Mittel zukommen. Dies liegt im Einflußbereich jeder einzelnen Einrichtung und ist eine Frage der jeweiligen Bibliothekspolitik.

In engem Zusammenhang mit dem vorangehenden Punkt steht auch die immer wieder geäußerte Gefahr der Abhängigkeit einer Bibliothek von ihren jeweiligen Sponsoren. Abhängigkeit setzt in diesem Zusammenhang voraus, daß die Bibliothek auf Mittel in hohem Maße angewiesen ist, ohne steuernd auf diese einwirken zu können. Genau diese Art von Abhängigkeit kennzeichnet die momentane Position der Bibliotheken gegenüber ihren Trägern. Sie können ihre eigene finanzielle

Situation nicht beeinflussen und die Gefahr besteht, durch zunehmende Etat Kürzungen in eine existenzbedrohende Situation zu geraten. Durch Sponsoring bietet sich Bibliotheken die Chance ihre eigene finanzielle Situation selbst mit zu gestalten und sich dadurch sogar eine gewisse Unabhängigkeit zu erarbeiten. Werden finanzielle Mittel aus verschiedenen Quellen bezogen, bietet sich für Bibliotheken eher die Möglichkeit zu reagieren, wenn eine dieser Quellen in geringerem Maße Mittel zur Verfügung stellt. Durch ein systematisches Sponsoringkonzept und eine geplante Vorgehensweise bei der Akquisition von Sponsoren ermöglicht sich die Bibliothek die Kontrolle über ihre Aktivität in diesem Bereich. So kann einer denkbaren Beeinflussung durch private Akteure entgegengewirkt werden und das Risiko in ein Abhängigkeitsverhältnis zu geraten wird erheblich reduziert.

Ein weiteres Problem von Sponsoring in Bibliotheken liegt in der geringen Planbarkeit dieser zusätzlichen Einnahmen. Sponsoringgelder sind abhängig von dem wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen. Deshalb ist nicht vorhersehbar, wie sich diese Einnahmen auf längere Sicht entwickeln (Roth 1989b, 170). Sponsoring sollte sich auf die Finanzierung von Projekten konzentrieren, die sich auf einen überschaubaren Zeitraum begrenzen lassen. Eine Teilfinanzierung des Bestandes über Sponsoring ist nur dann sinnvoll, wenn sich Sponsoren auf längere Zeit zur Zusammenarbeit verpflichten. Ansonsten entsteht in regelmäßigen Abständen immer wieder das Problem, wie z.B. der Bestandsaufbau und die Bestandspflege in einem bestimmten Bereich aufrechterhalten werden können. Gerade diese Kurzfristigkeit von Sponsorengeldern macht deutlich, daß es sich hierbei nur um eine zusätzliche Finanzquelle handeln kann. Die Grundfinanzierung von Bibliotheken muß auch weiterhin durch die öffentliche Hand geleistet werden.

Die dargestellten Einwände gegen Sponsoring sind sicherlich berechtigt. Es zeigt sich aber, daß Bibliotheken diesen befürchteten negativen Folgeerscheinungen zu einem großen Teil selbst entgegenwirken können. Grundvoraussetzung jedoch ist, daß sie sich intensiv mit den Schwierigkeiten vertraut machen und sich dadurch der möglichen Gefahren bewußt werden. Auch das ist nur möglich, wenn eine intensive Auseinandersetzung mit den Vor- und Nachteilen dieses Instruments stattfindet. Das Herbeiführen neuer Entwicklungen ist grundsätzlich mit einem gewissen Risiko verbunden. Das Risiko Sponsoring ist allerdings in seinen wichtigsten Aspekten plan- und berechenbar. Führt es trotzdem nicht zum gewünschten Erfolg, sind keine großen negativen Folgen zu erwarten.

## **2.6 Die steuerlichen Aspekte**

Die steuerliche Einordnung von Kulturförderung ist sowohl für den Förderer, als auch für den Empfänger der Aufwendung von zentraler Bedeutung. Es kommen für die Unternehmen und die geförderten Einrichtungen verschiedene Einordnungsmöglichkeiten in Betracht, die sich jeweils unterschiedlich auf die steuerliche Behandlung auswirken. Ziel der Sponsoren ist es, ihre Aufwendungen steuermindernd abzuziehen, während die geförderte Bibliothek die Mittel steuerfrei vereinnahmen möchte.

### **Die Einordnung beim Sponsor**

Es gibt zwei relevante Möglichkeiten der steuerlichen Einordnung von

Sponsoringmaßnahmen mit unterschiedlichen Folgen für die Besteuerung:

### *Die Spende*

Die Förderung einer Bibliothek durch Spenden ist in Deutschland durch §10 b EStG, § 9 I Nr. 2 KStG, § 9 Nr. 5 GewStG begünstigt (Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring 1997, 726). Dabei ist nach § 10 b Abs. 1 EStG der Spendenabzug allgemein auf 5% der Einkünfte begrenzt. Handelt es sich um Förderungen, die dem kulturellen Bereich zugute kommen, gilt ein erhöhter Abzug von 10% der Einkünfte. Merkmale einer Spende sind, daß sie aus dem eigenen Vermögen geleistet wird, daß sie freiwillig zur Förderung eines bestimmten Zwecks geschieht und daß sie nicht mit einer Gegenleistung verbunden ist (Stobbe 1994, 583). Da aber genau diese Gegenleistung Sponsoring von Spenden abgrenzt, kann eine Leistung im Rahmen von echtem Sponsoring nicht als Spende angesehen werden.

### *Die Betriebsausgaben*

Betriebsausgaben sind nach § 4 Abs. 4 EStG Aufwendungen, die durch den Betrieb veranlaßt sind. Unter Aufwendungen werden hier Zuwendungen in Form von Geld oder Sachwerten verstanden. Eine betriebliche Veranlassung ist dann anzunehmen, wenn *"objektiv ein Zusammenhang mit dem Betrieb besteht und subjektiv die Aufwendungen zu dessen Förderung gemacht werden"* (Stobbe 1994, 583). Das ist der Fall, wenn ein Leistungsempfänger z.B. auf Plakaten oder Ausstellungskatalogen auf das Unternehmen oder Produkte des Sponsors werbewirksam hinweist (Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring 1997, 726).

Unternehmen können Spenden und Betriebsausgaben gewinnmindernd berücksichtigen. Die steuerliche Einordnung als Betriebsausgabe bietet den Unternehmen jedoch einige Vorteile. Unter anderem können auf diese Weise natürliche oder juristische Personen unmittelbar gefördert werden, die Anerkennung der Gemeinnützigkeit des Spendenempfängers ist nicht erforderlich und die Höhe des Betriebsausgabenabzugs ist nicht begrenzt (Thiel 1995, 96 f.).

### **Die Einordnung beim Leistungsempfänger**

Einnahmen, die eine Bibliothek durch Sponsoring erzielt, müssen genau auf ihre Steuerpflicht geprüft werden. Sponsoringeinnahmen können dabei prinzipiell in drei verschiedenen Bereichen erzielt werden, die jeweils unterschiedliche Auswirkungen auf die möglicherweise abzuführenden Steuern haben. Wenn der Empfänger der Leistungen eine steuerbegünstigte Körperschaft ist, können Einnahmen steuerfrei im ideellen Bereich oder im Bereich der Vermögensverwaltung eingenommen werden. Einnahmen aus einem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb hingegen sind steuerpflichtig. Dabei hängt die steuerliche Behandlung beim Leistungsempfänger nicht davon ab, wie die entsprechenden Aufwendungen beim leistenden Unternehmen behandelt werden (Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring 1997, 727).

### *Der ideelle Bereich*

Bei Einnahmen im ideellen Bereich kann es sich um Mitgliedsbeiträge oder Spenden handeln. Die Einnahmeerzielung aus diesem Bereich scheidet beim Bibliothekssponsoring aus, da es sich bei "echtem" Sponsoring nicht um



Spendeneinnahmen oder die Zahlung von Mitgliedsbeiträgen handelt (Heuer 1996, 1792).

### *Einkünfte aus der Vermögensverwaltung*

Das Vermögen einer Einrichtung setzt sich aus dem Sachvermögen, dem Geldvermögen oder sonstigem Vermögen zusammen. Unter sonstigem Vermögen werden z.B. Urheberrechte, Warenzeichenrechte oder das Namensrecht zusammengefaßt (Bruhn 1994 Bd.2, 101 f.). Einkünfte, die aus der Verwaltung dieses Vermögens entstehen, sind in der Regel steuerfrei. Solche Einkünfte können z.B. vorliegen, wenn durch die Anlage von Kapital Zinseinkünfte oder durch Vermietung oder Verpachtung von unbeweglichem Vermögen entsprechende Mieteinkünfte erzielt werden (Buschmann 1996, 36).

### *Der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb*

Im Steuerrecht wird der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb definiert *"als eine selbständige, nachhaltige Tätigkeit mit Gewinnerzielungsabsicht, durch die Einnahmen oder andere wirtschaftliche Vorteile erzielt werden sollen, die über den Rahmen der reinen Vermögensverwaltung hinausgreift"* (Heuer 1996, 1792). Es liegt noch kein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb vor, wenn eine Bibliothek dem Sponsor nur die Nutzung ihres Namens zu Werbezwecken in der Weise gestattet, daß der Sponsor selbst zu Werbezwecken oder zur Imagepflege auf seine Leistungen an die Körperschaft hinweist. Ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb liegt dagegen vor, wenn die Körperschaft an den Werbemaßnahmen mitwirkt (Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring 1997, 726). Um die Wettbewerbsneutralität zu gewährleisten, werden Einkünfte aus diesem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb nach § 64 Abs. 3 AO mit Körperschafts-, Gewerbe-, Vermögens- und Umsatzsteuer belastet, falls sie 60 000 DM pro Jahr übersteigen (Heuer 1996, 1793).

Aufgrund dieser unterschiedlichen steuerlichen Behandlung von Einkünften aus Vermögensverwaltung und Einkünften aus einem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ist die kulturelle Einrichtung natürlich daran interessiert, ihre erbrachte Gegenleistung so zu definieren, daß sie in den Bereich Nutzung von Vermögen fällt. In der Praxis gibt es keine einheitlichen Regelungen, wann von einer aktiven Mitwirkung an Werbemaßnahmen durch den Leistungsempfänger ausgegangen werden kann. Dabei werden i.d.R. Hinweise auf den Sponsor im Katalog oder dem Programmheft noch im Bereich der Vermögensverwaltung angesiedelt, während schon die aktive Werbung von Inserenten und die Aufnahme von Anzeigen in einen dieser Kataloge oder in das Programmheft als die Begründung eines wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb angesehen werden kann. Ausschlaggebend ist, daß man von einem "Handel mit Werbeflächen" sprechen kann (Heuer 1996, 1793). In der Erörterung zur "Ertragssteuerlichen Behandlung des Sponsoring" des Bundesministeriums der Finanzen mit den obersten Finanzbehörden werden die Grundsätze für Behandlung von Sponsoring festgelegt. Dabei wird die Einordnung auf Seiten der Sponsoren relativ eindeutig bestimmt. Zur steuerlichen Behandlung beim steuerbegünstigten Empfänger wird gesagt, sie *"richtet sich hingegen nach allgemeinen Grundsätzen"* (Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring 1997, 727). Dies macht deutlich, daß die Einordnung beim Empfänger noch zumindest

solange in jedem Einzelfall geprüft werden muß, bis konkrete Definitionen der Finanzministerien vorliegen, ab wann durch eine gemeinsame Aktivität ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb vorliegt (Beger 1997, 59). Diese unpräzisen Regelungen machen deutlich, daß sich Bibliotheken im Vorfeld einer Sponsoringtätigkeit mit Steuerexperten über die möglichen steuerlichen Folgen beraten sollten.

### **3 Fallbeispiele**

#### **3.1 Die Stadtbücherei Düren**

Die Stadtbücherei Düren wurde 1997 mit dem erstmalig vergebenen Förderpreis für Sponsoring in Öffentlichen Bibliothek durch das Ministerium für Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen ausgezeichnet. Bewertet wurden Sponsoringprojekte, die Bibliotheksleitung und Stadtspitze gemeinsam konzipiert oder verwirklicht hatten. Die Jury lobte beim Dürener Konzept vor allem *"die professionelle Herangehensweise an die Akquisition von Sponsorengeldern."* Die Aktion "Ein Büchereiausweis in jede Tasche" wurde als vorbildlich eingestuft (Pressemitteilung des Ministeriums für Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes NRW). Die Bibliothek erhielt ein Preisgeld in Höhe von 13.000 DM, das für die Öffentlichkeitsarbeit der Bibliothek verwendet werden soll.

Die Konzeption und Umsetzung der Sponsoringaktivitäten der Stadtbücherei Düren werden dargestellt anhand eines Vortrags der Leiterin Frau Neumann-Wiegand (Vortrag von Frau Neumann-Wiegand 1998, Sponsoring in der Stadtbücherei Düren - ein Konzept der kleinen Schritte) und dem Papier "Sponsoring - Netzwerk : Konzept der kleinen Schritte".

Die Stadt Düren mit 90 000 Einwohnern liegt zwischen den Ballungszentren Köln und Aachen. Die Stadtbücherei ist die älteste kommunale Bibliothek des Rheinlandes und feierte 1996 ihr 125-jähriges Jubiläum. Als Mittelpunktbibliothek mit einem Medienbestand von 92 000 ME versorgt sie die Bürger der Stadt Düren und die Einwohner anderer größerer Gemeinden des Kreises. Die Zahl der aktiven Bibliotheksbenutzer liegt bei 8% der Bevölkerung (Deutsche Bibliotheksstatistik 1995 Teil A). Es handelt sich um eine zentrale Bibliothek ohne Zweigstellen, die 1991 in ein neues, attraktives Gebäude umziehen konnte.

Die finanzielle Situation der Stadt Düren spitzte sich aufgrund regionaler Gegebenheiten dramatisch zu und führte bei der Stadtbücherei zwischen 1989 und 1995 zu einer Kürzung des Medienetats um ca. 38%, die Personalstellen wurden von 15,5 auf 13,5 reduziert. Um unter diesen Voraussetzungen die erfolgreiche Arbeit der Bibliothek fortsetzen zu können, entwickelte 1995 die Büchereileitung in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung ein *"Konzept zur Förderung und Stabilisierung der Bibliotheksarbeit in Düren"*. Erleichtert wurde die Erarbeitung dieses Konzepts durch die Umsetzung der Verwaltungsreform, die auch die Budgetierung der Bücherei mit einschließt. Für die Bibliothek bedeutet dies die Eigenverantwortung für die Einnahmen und Ausgaben der Bücherei, mit Ausnahme der Bereiche Personal und EDV. Hierdurch ergibt sich für die Bibliothek die Möglichkeit, selbständig mit den vorhandenen Ressourcen zu arbeiten. Als Zielsetzung wird in diesem Konzept die finanzielle Unterstützung und die ideelle Förderung der Stadtbücherei formuliert. Es wird ausdrücklich betont, daß die

zusätzlich erwirtschafteten Mittel nicht der Schließung von Etatlücken dienen, sondern zusätzliche Projekte finanzieren sollen, die zur Steigerung der Attraktivität und des Image der Bücherei beitragen können. Durch das *"Sponsoring-Netzwerk : Konzept der kleinen Schritte"* soll eine möglichst große Breitenwirkung erzielt werden. Dabei schließt das Konzept die Einwerbung zusätzlicher Mittel durch Spenden, den eigenen Förderverein und Sponsoring mit ein. In der Praxis werden die genannten Projekte über eine Mischform aus verschiedenen Fundraisingformen finanziert, die sowohl Einnahmen durch Spenden, Sponsoring und die Unterstützung des eigenen Fördervereins mit einschließt. Die Reduzierung auf ein reines Sponsoringkonzept, wie der Titel diese Konzepts impliziert, erscheint etwas kurz gegriffen. Das Konzept beinhaltet z.B. auch Maßnahmen wie die Organisation eines Bücherflohmarkts, bei dem gespendete Bücher zu Gunsten des Projekts "Leseförderung" verkauft werden.

Die Einführung der Budgetierung ermöglicht es der Bücherei, die zusätzlichen Mittel über neu geschaffene Einnahmepositionen im Haushalt in voller Höhe zu vereinnahmen und selbständig auszugeben. Die durch Sponsoring und Spenden eingeworbenen Mittel werden auf die Einnahmeposition Spenden gebucht. Als zusätzliche Vereinfachung kann die Bibliothek die notwendigen Spendenbescheinigungen selbständig ausstellen.

Neben ausführlichen Berichten in den örtlichen Medien bietet die Bücherei den Sponsoren die Aufführung der Sponsorennamen im Jahresbericht, die Verteilung von Handzetteln mit Nennung der Sponsoren im Zusammenhang mit den einzelnen Aktionen, Firmenaufkleber auf Zeitungen, Zeitschriften und Bücherkisten, Hinweistafeln und Hinweise im Veranstaltungskalender. Hierdurch soll das Engagement der Sponsoren und Förderer der Bücherei herausgestellt und gewürdigt werden.

Um die einmal geschaffenen Kontakte zu Spendern und Sponsoren zu erhalten, sieht die Bibliothek neben der Planung und Durchführung ihrer Projekte einen wichtigen Aufgabenbereich in der Kontaktpflege zu den Partnern der Bücherei. Speziell hierfür wurde 1996 das Informationsblatt "Neues aus der Stadtbücherei" entwickelt, das alle drei oder vier Monate an die Förderer, Sponsoren und politischen Gremien der Stadt und des Kreises verschickt wird. Dadurch sollen diese über die Arbeit der Bücherei regelmäßig informiert werden. Zusätzlich zu persönlichen Gesprächen erhalten die Spender und Sponsoren Einladungen zu Veranstaltungen der Stadtbücherei, die zu einem ermäßigten Eintritt besucht werden können. Die Bücherei erhofft sich dadurch eine längerfristige, positive Zusammenarbeit, da nur so eine Planung der Büchereiarbeit auf längere Sicht möglich ist.

Inhaltlich haben sich die Schwerpunkte Leseförderung und NeueMedien / spezielle Printmedien herausgebildet, die durch zahlreiche Einzelprojekte realisiert werden:

### *" Ein Büchereiausweis in jeder Schultasche"*

Dieses Projekt existiert schon seit 1993/94 und wendet sich vor allem an die Dürener Grundschüler, die an die Bücherei herangeführt werden sollen. Um diesem Projekt neue Impulse zu verleihen, wurden Sponsoren gesucht, die die Nutzungsgebühren

der Bücherei für die Kinder der 33 ersten Klassen in Düren übernehmen sollten. Die größeren Unternehmen in Düren engagieren sich teilweise in anderen festgelegten Bereichen oder sind nicht an der Zusammenarbeit mit der Bibliothek interessiert. Die Bücherei wandte sich - inspiriert durch die öffentliche Diskussion über mangelhafte Lese- und Schreibfähigkeiten bei Auszubildenden und das Fehlen von Lehrstellen - an ortsansässige Handwerksbetriebe. Diese sollten unter dem Motto "Handwerk fördert Lesen" zur Zusammenarbeit mit der Bücherei animiert werden und die Büchereiausweise finanzieren. Zu Beginn konzentrierte sich die Suche auf Handwerksbetriebe, zu denen persönliche Kontakte bestanden. Durch die positive Berichterstattung in der lokalen Presse und dem regionalen Radiosender wandten sich weitere Betriebe selbst an die Bücherei, um dieses Projekt finanziell zu unterstützen. Teilweise hatten diese schon eine Zusammenarbeit abgelehnt oder waren noch nicht angesprochen worden. Es konnten letztlich 28 Handwerksbetriebe gefunden werden, die jeweils zwischen 100.- und 1 000.- DM für die Büchereiausweise der Kinder spendeten. Den Erstkläßlern konnte so ein Gutschein übergeben werden, der in der Bücherei gegen einen Ausweis eingetauscht werden kann. Zu Werbezwecken konnten die Handwerksbetriebe auf diesen Gutscheinen ihren Firmstempel anbringen und wurden zusätzlich auf einer großen Tafel im Eingangsbereich der Bibliothek genannt. Dieses bisher einmalige Projekt fand große Zustimmung beim Zentralverband des Deutschen Handwerks, dessen Präsident an einer Veranstaltung mit Handwerkern, Lehrern und Politikern in der Stadtbücherei Düren im Oktober 1997 teilnahm.

#### *"Buchtitel des Literarischen Quartetts"*

Eine Dürener Buchhandlung sponsert die im Literarischen Quartett besprochenen Titel. Sie verpflichtet sich, die Bücher rechtzeitig vor jeder Sendung an die Bücherei zu liefern. Die Stadtbücherei verpflichtet sich im Gegenzug, diese Bücher den Nutzern am Tag nach der Sendung ausleihfertig zur Verfügung zu stellen. Außerdem wird an einer gut sichtbaren Stelle ein Hinweis "gefördert durch die Buchhandlung am Markt" angebracht und in die jeweiligen Bücher ein Aufkleber der Buchhandlung eingeklebt. Der Wert der gesponserten Titel beläuft sich auf ca. 1 000 DM jährlich. Es ist eine längerfristige Zusammenarbeit angestrebt.

#### *"Spezielle Zeitschriften für das Sachgebiet Wirtschaft"*

Das Sachgebiet Wirtschaft der Stadtbücherei wird von vielen Studenten der Universitäten Köln, Aachen und Bonn genutzt. Um diesen Nutzern ein attraktives Zeitschriftenangebot machen zu können, suchte die Bücherei Sponsoren, die längerfristig einzelne Zeitschriftentitel finanzieren sollten. Sowohl die Kreissparkasse als auch die Stadtsbank erklärten sich bereit, jeweils bestimmte Titel für die Dauer von drei Jahren zu finanzieren. Neben diesen Sponsoren wurde noch ein weiterer Förderer für einen Titel gefunden, der allerdings lieber anonym bleiben möchte. Außerdem spendet eine Nutzerin die älteren Exemplare ihres privaten Zeitschriftenabonnements der Bücherei. Durch diese Angebote konnte der Zeitschriftenbestand der Bücherei ausgebaut und für die Nutzer attraktiver gemacht werden.

Dies sind nur drei Beispiele einer Vielzahl von Projekten und Aktivitäten, die die Stadtbücherei Düren durch die erfolgreiche Suche von Sponsoren und Spendern realisieren konnte. Die Umsetzung des "Konzepts der kleinen Schritte" zeigt, daß mit

Ideenreichtum die Einwerbung von zusätzlichen Sach- und Finanzmitteln auch von Bibliotheken mit geringem personellen und finanziellen Spielraum erfolgreich betrieben werden kann. Durch die Kombination verschiedener Finanzierungsmethoden können große Erfolge erzielt werden. Diese Beispiele zeigen allerdings ebenfalls, wie schwierig sich die Abgrenzung der verschiedenen Fördermöglichkeiten in der Praxis darstellt. Nach den gängigen Definitionen des Begriffs Sponsoring kann ein Großteil der Aktivitäten nicht als Sponsoring bezeichnet werden, da der Förderungsgedanke eindeutig Hauptmotiv der Geldgeber zu sein scheint und Ziele der Unternehmenskommunikation kaum verfolgt werden. Das Konzept der Stadtbücherei Düren wäre treffender mit dem übergeordneten Begriff Fundraising beschrieben, da durch ihn alle betriebenen Förderformen mit eingeschlossen werden. Auch zukünftig plant die Bibliothek zahlreiche Projekte, die mit Hilfe von Spendern, Sponsoren und des Fördervereins in die Realität umgesetzt werden sollen.

### **3.2 Die Universitätsbibliothek Konstanz**

Die Erfahrungen und Praxisbeispiele der Universitätsbibliothek Konstanz (abgekürzt durch UBK) werden dargestellt auf Grundlage eines Gesprächs mit der stellvertretenden Bibliotheksdirektorin Frau Hätscher, einer Veröffentlichung des Direktors Dr. Franken (Franken, Rau 1997) und öffentlich zugänglichen Angaben im Internet.

Konstanz ist eine Stadt in Baden-Württemberg mit ca. 80 000 Einwohnern und liegt am Bodensee. Die Bibliothek wurde im Zusammenhang mit der Neugründung der Universität Konstanz 1965 eröffnet und versorgt ca. 10 000 Studenten und 1 500 Mitarbeiter der Universität. Die UBK ist räumlich in die Universität integriert und präsentiert ihren 1,7 Mio. ME großen Bestand in einer systematisch gegliederten Freihandaufstellung. Neben der UB gibt es keine weiteren Instituts-, Seminar- oder Sonderbibliotheken.

Seit dem Sommer 1997 beschäftigt sich die Bibliotheksleitung aktiv mit der Suche von Sponsoren. Ein Ziel dieser Wissenschaftlichen Bibliothek ist es, zusätzliche Mittel zur gezielten Anschaffung von wertvollen, teuren Publikationen einzuwerben. Es handelt sich vorwiegend um alte, wertvolle Drucke, teure Faksimiles oder Anschaffungen zum Sondersammelgebiet "Bodensee-Sammlung", die nicht über den normalen Erwerbsetat finanziert werden können. Seit Januar 1998 verfolgt die Bibliothek noch eine weitere Zielsetzung. Durch Sponsoren soll die Finanzierung einzelner Zeitschriftentitel gesichert werden. Zwar blieb der Etat der Bibliothek während der letzten Jahre relativ konstant, aber durch die Teuerungsrate haben sich vor allem bei der Fortführung des Zeitschriftenangebots Engpässe ergeben. Im Gegensatz zu den meisten Öffentlichen Bibliotheken werden keine Sponsoren zur Finanzierung oder Unterstützung von Veranstaltungen oder speziellen Aktionen für die Nutzer gesucht.

Die durch die UBK verfolgten Ziele beschränken sich nicht ausschließlich auf die Einwerbung zusätzlicher finanzieller Mittel, sondern durch Sponsoring soll außerdem die Verbesserung des eigenen Image bewirkt werden. Die Bibliothek erhofft sich über die Zusammenarbeit mit und die Kontaktpflege zu Firmen und Sponsoren und durch eine häufige Präsenz in den Medien die Verbesserung ihrer Akzeptanz in der Öffentlichkeit und in der Wirtschaft. Erfahrungen und Gespräche mit

Wirtschaftsvertretern haben gezeigt, daß sich viele keine Vorstellung von der Arbeit einer Bibliothek machen können und deshalb auch eine Zusammenarbeit nicht in Erwägung ziehen. Durch einen höheren Stellenwert in der Öffentlichkeit verspricht sich die Bibliothek eine weitere Legitimationsgrundlage, um dadurch einen Beitrag zur Sicherung ihrer finanziellen Ausstattung zu leisten. Angesehenen Einrichtungen werden in der Regel seltener die Mittel gekürzt, als einer Einrichtung, deren Leistungen allgemein bekannt und anerkannt sind. Sponsoring soll also nicht nur als zusätzliches Finanzierungsinstrument, sondern auch als Instrument der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden.

Die Gründung einer eigenen Bibliotheksgesellschaft zur Unterstützung der Bibliothek wurde nicht als sinnvoll erachtet, um keine ungewollte Konkurrenzsituation zur Universitätsgesellschaft zu schaffen. Für das Geschäftsjahr 1998 hat sich die Bibliotheksleitung das Ziel gesetzt, 10 000 DM durch Sponsoring einzuwerben. Neben den zusätzlichen Einnahmen durch Sponsoring erhält die Bibliothek auch Unterstützung von Privatpersonen in Form von Spenden.

Vor Beginn der aktiven Suche von Sponsoren wurden innerhalb der Bibliothek ausführliche Diskussionen mit den Fachreferenten geführt, die von den drohenden Ausgabenbeschränkungen direkt betroffen waren. Bei dieser Diskussion kristallisierten sich bestimmte Eckpunkte heraus, die als grobe Richtlinie bei der Akquisition von Sponsoren dienen. Die Bibliothek darf sich z.B. nicht von Sponsoren abhängig machen oder in ihrer Entscheidungskompetenz bei der Medienauswahl eingeschränkt werden. Die Entscheidung, dieses alternative Finanzierungsinstrument in Konstanz zu nutzen, wurde von der Bibliothek selbständig getroffen und nicht von Verwaltung oder Politik beeinflusst.

Bei der Suche von Sponsoren konzentriert sich die UBK auf die Region Konstanz, da sie sich hier die größten Aussichten auf Erfolg verspricht. Die Begrenzung des regionalen Betätigungsfeldes der Bibliothek schafft eine erste Gemeinsamkeit zwischen Sponsor und Sponsoringempfänger. Prinzipiell ist die Bibliothek zur Zusammenarbeit mit allen möglichen privaten Akteuren offen.

Es bestehen gewisse Vorstellungen, welche Gegenleistungen durch die Bibliothek erbracht werden können. Sie ist aber dennoch grundsätzlich bereit, auf individuelle Wünsche und Vorstellungen von Sponsoren einzugehen und diese so weit wie möglich zu verwirklichen. In der Praxis leistet die Bibliothek gegenwärtig überwiegend Gegenleistungen in Form von Werbung für den Sponsor. Der Erwerb eines bestimmten Objekts geht mit einer öffentlichen Übergabe und der Würdigung der Sponsoren und Förderer unter Beteiligung der Presse einher. Außerdem werden in die gesponserten Werke Exlibris eingelegt und jedes Heft der gesponserten Zeitschrift wird mit einem Vermerk auf den Sponsor versehen. Auch im Internet ist ein Hinweis auf die Aktivität des Sponsors abrufbar.

Seit Anfang 1997 wird bei der Suche von Sponsoren für die Wunschobjekte der Bibliothek das Internet mit einbezogen. Von der Homepage der Bibliothek führt ein Link zu der Seite "Sponsoren und Förderer der Bibliothek". Auf dieser Seite werden die Sponsoren und Förderer der Bibliothek, eine Liste der gesponserten Objekte und das Wunschobjekt, für das noch Sponsoren gesucht werden, aufgeführt. Von dieser Seite führen Links entweder zu den Haupteintragungen der Sponsoren oder zu den einzelnen gesponserten Objekten. Der Haupteintrag eines Sponsors beinhaltet den

vollständigen Namen, das Logo des Sponsors und die Objekte, deren Ankauf durch ihn ermöglicht wurden. Auf Wunsch des Sponsors können von hier Links z.B. zur Homepage der Firma gelegt werden. Folgt man dem Link zu einem gesponserten Objekt, erhält man eine kurze Beschreibung des Werks und ebenfalls die Namen der Sponsoren. Auf dem Server der Bibliothek ist nach einem Senatsbeschluß die Werbung untersagt.

Die Entscheidung, den Weg über das Internet zu wählen, wurde aus verschiedenen Gründen getroffen. Zum einen soll so den Sponsoren die Entscheidung darüber, was sie sponsern wollen, selbst überlassen werden. Außerdem kann die Bibliothek so ihr Engagement dokumentieren und die Aktivitäten der Bibliothek und der Sponsoren den Nutzern des Internet zugänglich machen. Über den Erfolg dieser Maßnahme können noch keine endgültigen Aussagen gemacht werden.

### *Die Finanzierung von Zeitschriftentitel durch Byk Gulden*

Bei der Suche nach Sponsoren für einzelne Titel des Zeitschriftenbestands trat die Bibliotheksleitung an den einzigen Pharmakonzern der Region heran. Dieser zeigte sich zuerst an einer Zusammenarbeit mit der UBK nicht interessiert, da kein Zusammenhang zur Zielgruppe "Ärzte" des Konzerns hergestellt werden konnte. Nach einem Gespräch mit dem Bibliotheksdirektor und dem Kennenlernen der Aufgaben und Funktionen einer Bibliothek zeigte er sich von dieser Einrichtung beeindruckt und stimmte einem Sponsoring von vier bedeutenden naturwissenschaftlichen Zeitschriftentiteln für das Geschäftsjahr 1998 zu. Inhaltlich passen diese Zeitschriften zu dem Konzern und die Nutzer der Zeitschriften überschneiden sich mit seiner Zielgruppe. Es handelt sich um eine einmalige Absprache, bei der beide Partner allerdings nicht ausschließen, daß sich der jetzige Ansatz zu einer längeren Zusammenarbeit ausbauen läßt. Als Gegenleistung bietet die Bibliothek auch hier eine Veröffentlichung der Zusammenarbeit auf dem Server der Universität und das Anbringen von Aufklebern auf den einzelnen Zeitschriftenheften.

Die durch diese Maßnahmen erzielten Einnahmen werden von der Bibliothek grundsätzlich als zweckgebundene Spende eingenommen. So hat die Bibliothek die Möglichkeit, über diese Mittel in voller Höhe zu verfügen. Die Partner schließen bei einer Zusammenarbeit eine Vereinbarung ab, in denen die ausgehandelten Bedingungen festgehalten werden. Diese ergeben sich teilweise aus der Korrespondenz oder durch mündliche Absprachen. Es gibt keine Musterverträge. Die Akquisition von Sponsoren fällt in den Aufgabenbereich des Bibliotheksdirektors. Erfahrungen haben gezeigt, daß Unternehmen teilweise offener für eine Zusammenarbeit sind, wenn sie von einer möglichst hohen "Instanz" angesprochen werden. Der zeitliche Aufwand, der sich durch Sponsoring ergibt, ist enorm. Es kann die Gefahr bestehen, daß der Personalaufwand höher wird als die erzielten Einnahmen.

Eine endgültige Bewertung der Maßnahmen in der UBK fällt noch schwer, da sie noch am Beginn ihrer Sponsoringaktivität steht. Vor allem wie sich die Bedeutung von Sponsoring auf das Ziel Imagegewinn auswirkt, kann noch nicht abgeschätzt werden. Es handelt sich hier um eine qualitative, schwer meßbare Zielsetzung, die noch nicht nach so kurzer Zeit bewertet werden kann. Wie sich der Aufwand, der zur erfolgreichen Arbeit mit Sponsoring notwendig wird, im Vergleich mit den dadurch

erzielten Gewinne darstellt, ist ebenfalls noch nicht klar absehbar.

### 3.3 Die Stadtbibliothek Köln

Die Darstellung der Sponsoringerfahrungen der Stadt Köln beruhen auf den Aussagen des Bibliotheksdirektors Herrn Dr. Neißer.

Die Stadtbibliothek Köln ist eines der führenden deutschen Großstadtbibliothekssysteme. Sie versorgt über die Zentralbibliothek, 12 Stadtteilbibliotheken, eine Busbibliothek, eine Blindenbibliothek und eine Medienbibliothek die rund eine Million Einwohner der Stadt Köln. Neben den traditionellen Angeboten bietet die Stadtbibliothek ihren Nutzern Internetarbeitsplätze, Recherchemöglichkeiten in CD-ROM- und Online-Datenbanken und ein großes Angebot an Neuen Medien. Der Medienbestand beträgt insgesamt 1,2 Mio. ME, die Gesamtausleihzahl lag 1996 bei 3 Millionen (vgl. Bibliotheksprofil der Stadtbibliothek Köln). 1997 lag der Gesamtetat der Bibliothek bei 19,5 Mio. DM, von denen 2,7 Mio. durch die Bibliothek selbst erwirtschaftet wurden (Kölner Stadtanzeiger 12.02.1998). Neben den Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen, Mahngebühren, Veranstaltungen u.a. werden auch durch die professionell arbeitende Informationsrechercheabteilung Einnahmen erzielt.

Die Stadtbibliothek beschäftigt sich seit ungefähr vier Jahren erfolgreich mit Sponsoring. Es werden sowohl finanzielle Mittel als auch Sach- und Dienstleistungen eingeworben. Das projektbezogene Sponsoring steht in Köln im Vordergrund. Zeitlich nicht überschaubare Projekte oder die Teilfinanzierung des Bestands werden nicht durch private Mittel finanziert. Durch diese zusätzlichen Einnahmen soll der Träger der Einrichtung nicht aus seiner Verantwortung entlassen oder Etatlöcher gestopft werden. Durch Sponsoring sollen zusätzliche Angebote für die Nutzer ermöglicht werden. Neben der Organisation und Durchführung solcher zusätzlichen Angebote verfolgt die Bibliothek das Ziel, durch Sponsoring einen Imagegewinn für die eigene Einrichtung zu erreichen. *"Köln hat viele leistungsfähige Bibliotheken und viele Nutzer dieser Einrichtungen - aber große Teile der Bevölkerung wissen nicht, was sie dort alles erwarten können"*, sagt Frank Daniel von der Stadtbibliothek Köln. Bibliotheken werden oftmals noch als verstaubte Büchertempel und Ausleihstationen speziell für Kinder und Hausfrauen gesehen. Durch die Partnerschaft mit angesehenen Unternehmen und die gemeinsame Nennung der Namen durch die Presse soll dem entgegengewirkt werden. Die Bibliothek erhofft sich eine weitere Steigerung des eigenen Stellenwerts in der Öffentlichkeit.

Die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Sponsoring in der Stadtbibliothek sind günstig. Mit zwei Personalstellen betreibt sie insgesamt eine offensive Öffentlichkeitsarbeit. Bei Aktivitäten im Bereich Sponsoring kann so von den Leistungen und Kontakten dieser Abteilung profitiert werden. Durch gute Kontakte zur lokalen Presse und einem relativ hohen Bekanntheitsgrad innerhalb der Stadt bieten sich der Bibliothek Vorteile beim Herantreten an potentielle Geschäftspartner. Die Bibliothek ist im Zusammenhang mit Sponsoring keinen Reglementierungen durch die Verwaltung oder die politische Vertretung der Stadt unterworfen. Sie kann so völlig selbständig handeln und über die eingenommenen Mittel frei verfügen.

Die genaue Höhe der Einnahmen durch Sponsoring während des vergangenen Jahres lassen sich schlecht abschätzen. Viele Leistungen der Sponsoren lassen sich



nicht durch einen genauen Geldbetrag angeben. Dazu gehören neben Leistungen in Form von Sachmitteln und Dienstleistungen auch der ideelle Gewinn, der sich der Bibliothek bietet. Geschätzt werden die zusätzlichen Einnahmen auf mehrere 100 000 DM pro Jahr. Köln unterscheidet sich von manch anderen Bibliotheken dadurch, daß Sponsoringeinnahmen nicht prinzipiell als zweckgebundene Spenden eingenommen werden. Daraus ergeben sich teilweise steuerrechtliche Fragen, die nicht durch die Bibliothek selbst beantwortet werden können. Ihr fehlt in diesem Bereich das notwendige Fachwissen und sie ist deshalb auf die Zusammenarbeit mit externen Fachleuten angewiesen.

Eine Zusammenarbeit zwischen der Bibliothek und ihren Partnern kann auf sehr unterschiedliche Art und Weise zustande kommen. Teilweise sucht sich die Bibliothek selbst ihre Partner, deren Auswahl sich an inhaltlichen Kriterien orientiert. Die Partner müssen dabei zum geplanten Projekt "passen". Manchmal ist auch die Berichterstattung der Medien über ein interessantes Unternehmen ausschlaggebend. Durch die Berichterstattung über interessante Leistungen eines Unternehmens entstehen Ideen, wie die Bibliothek mit ihnen ins Geschäft kommen könnte und ob gemeinsame Projekte sinnvoll erscheinen. Wieder andere Unternehmen treten selbst an die Bibliothek heran und äußern den Wunsch nach einer Zusammenarbeit. Durch Gespräche, die innerhalb eines ganz anderen Rahmens stattfinden, können ebenfalls Grundsteine für eine Kooperation gelegt werden. Es wird deutlich, daß die Möglichkeiten mit denkbaren Sponsoren ins Gespräch zu kommen, sehr vielseitig sind.

Die erste Kontaktaufnahme zu einem dieser möglichen Partner erfolgt über die Leiterin der Medienbibliothek. Die konkreten Gespräche und Verhandlungen werden durch den Bibliotheksdirektor geführt. Bei diesen Verhandlungen wird sehr viel Wert auf ein kompetentes Auftreten gelegt, um sich so als gleichwertigen Partner zu präsentieren. Diese Verhandlungen können sich als zeit- und kostenintensiv herausstellen, da für geschäftliche Gespräche der entsprechender Rahmen geschaffen werden muß. Grundsätzlich wird jede Möglichkeit genutzt, Kontakte zu knüpfen oder sie zu pflegen. Auch durch Gespräche, die nicht unmittelbar die Zusammenarbeit zum Ziel haben, können gemeinsame Ideen für Projekte entstehen und sich eine Zusammenarbeit entwickeln.

Kommt eine Zusammenarbeit zustande, werden in der Regel keine Verträge geschlossen. Die Vereinbarungen werden durch mündliche Absprachen oder den Schriftverkehr festgehalten. Ein Grundsatz der Bibliothek ist, daß Sponsoring nur auf Vertrauensbasis funktionieren kann, deshalb wird der Abschluß von schriftlichen Verträgen als wenig sinnvoll erachtet.

Die Stadtbibliothek zeichnet sich durch die flexible Handhabung ihrer Gegenleistungen aus. Die von ihr gebotenen Leistungen richten sich nach den jeweiligen Besonderheiten der Zusammenarbeit. Sie sind so von Fall zu Fall unterschiedlich. Ein Schwerpunkt liegt allerdings bei gemeinsamen Auftritten der Partner. Es werden Pressekonferenzen geboten, gemeinsame größere Aktionen geplant, Hinweise auf der Homepage oder auch Anzeigen in den Informationsbroschüren der Bibliothek angeboten. Es handelt sich hier um Werbung, die allen Beteiligten zu Gute kommt. Die Art der Zusammenarbeit zeigt deutlich, daß Sponsoring im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt ist und sich hier durch eine wirkliche Kooperation der Beteiligten auszeichnet.

Rückschlüsse auf den Erfolg einer Partnerschaft zieht die Bibliothek zum einen dadurch, daß die Berichterstattung der örtlichen Medien genau beobachtet und ein Pressespiegel erstellt wird. Zum anderen dient die Nutzerzufriedenheit als weiterer Erfolgsnachweis. Als ein Indikator werden hier die Besucher- und Mitgliedszahlen der Bibliothek herangezogen. Während des vergangenen Jahres stieg die Mitgliederzahl von 80 000 auf 90 000 und die Besucherzahl überstieg erstmalig zwei Millionen. Diese gestiegenen Zahlen lassen darauf schließen, daß die Nutzer grundsätzlich zufrieden mit dem Angebot und der Arbeit der Bibliothek sind.

#### *Die Zusammenarbeit mit NetCologne:*

NetCologne ist ein junges Telekommunikationsunternehmen in Köln. Durch die Realisierung mehrerer gemeinsamer Projekte findet eine intensive Zusammenarbeit zwischen der Bibliothek und diesem Unternehmen statt. Beide Partner profitieren von dieser Kooperation, da die einzelnen Projekte eine relativ große Öffentlichkeitswirkung versprechen. Die Namen der beiden Partner werden immer wieder miteinander in Verbindung gebracht, wodurch die Bibliothek und ihr Partner von der Kommunikationswirkung der Sponsoringprojekte profitieren können. Neben diesem ideellen Gewinn erhält die Bibliothek zusätzliche materielle Leistungen. So finanzierte NetCologne z.B. eine Werbekampagne für die Stadtbibliothek im Wert von ca. 30 000 - 40 000 DM. Die professionell entworfenen Plakate wurden in der ganzen Stadt angebracht und warben für die Stadtbibliothek. Gleichzeitig wurde auf die Zusammenarbeit mit NetCologne hingewiesen indem auf jedem Plakat klar sichtbar "powered by NetCologne" zu lesen stand. Neben dieser Aktion ermöglicht es NetCologne der Stadtbibliothek, zwei 2-MB-Standleitungen zu unterhalten. Durch diese Leitungen wird den Nutzern der Weg ins Internet geboten. Die Aufrechterhaltung dieses kostspieligen Angebots ist nur deshalb möglich, weil NetCologne der Bibliothek diese Leitungen zu stark vergünstigten Konditionen anbietet. Ein in der Bundesrepublik einmaliges Projekt dieser beiden Partner ist die Ausleihe von Internetanschlüssen "Auf Probe" an die Nutzer der Stadtbibliothek. NetCologne stellt die notwendige Hard- und Software und das dazugehörige Handbuch für diesen zeitlich begrenzten "Schnupperzugang" bereit, während die Bibliothek diese Pakete kostenlos an ihre Nutzer verleiht (Kölnische Rundschau 01.10.1997). NetCologne kann durch dieses zweifellos öffentlichkeitswirksame Angebot zusätzliche Kunden gewinnen und die Stadtbibliothek ermöglicht ihren Nutzern ein sehr interessantes Angebot.

Neben der Kooperation mit NetCologne arbeitet die Stadtbibliothek noch mit vielen anderen privaten Akteuren zusammen. Der Fernsehsender RTL ist ein großer Kunde der professionell arbeitenden Informationsrechercheabteilung der Bibliothek. Durch diese Kontakte ergeben sich immer wieder Aktionen, die in Zusammenarbeit realisiert werden können. Momentan wirbt RTL z.B. in einem Schaufenster der Zentralbibliothek für einen Schüler-Drehbuch-Wettbewerb. Eine Ausstellung 1997 konnte durch die Unterstützung von Banken, Sparkassen und Versicherungen organisiert und durchgeführt werden. Für diesen Zweck wurden ca. 400 000 DM zusätzlich eingeworben. Es werden von der Stadtbibliothek weitere Projekte in Zusammenarbeit mit verschiedenen privaten Akteuren geplant. Im nächsten Sommer soll z.B. in Zusammenarbeit mit der Mayerschen Buchhandlung eine große

gemeinsame Veranstaltung stattfinden und ein Computerspielhersteller will der Stadtbibliothek pädagogisch wertvolle Kinder- und Jugendspiele zur Verfügung stellen.

Insgesamt wird deutlich, daß die Stadtbibliothek Köln sehr erfolgreich mit Vertretern aus der Wirtschaft zusammenarbeitet. Das Instrument Sponsoring wird hier nicht isoliert eingesetzt, sondern in die gesamte Bibliotheksarbeit der Bibliothek mit einbezogen. Viele dieser Partnerschaften definieren sich nicht nur über Sponsoringprojekte. Manche Zusammenarbeit ergibt sich aus ganz anderen Berührungspunkten zwischen Bibliothek und Unternehmen und nicht durch die bewußte Suche nach einem Sponsor für ein bestimmtes Projekt. Die Bibliothek profitiert durch ihren guten Ruf, ihr professionelles Auftreten und nutzt die Möglichkeiten, die sich in einer Großstadt bieten.

Auch in Köln ist der zeitliche Aufwand, der sich im Zusammenhang mit Sponsoring ergibt, relativ hoch. Es wird für diesen Bereich allerdings keine spezielle Kosten-Leistungs-Rechnung aufgestellt. Deshalb fällt die Bewertung schwer, wie sich die Kosten-Nutzen-Relation darstellt. Durch die Bibliotheksleitung selbst wird dieses Instrument positiv bewertet und betont, daß Sponsoring nur dann effektiv genutzt werden kann, wenn sich die Bibliothek professionell damit auseinandersetzt und sich in ihrem gesamten Verhalten auf diese Art der Zusammenarbeit einstellt

#### **4 Schlußbetrachtung**

Die Einführung von Sponsoring in die Arbeit einer Bibliothek ist natürlich mit einer gewissen Unsicherheit verbunden. Es ist nicht genau vorhersehbar, wie sich dieses Instrument in seiner konkreten Anwendung in einer Bibliothek entwickelt und ob sich der erwartete Erfolg einstellt. Aber durch die momentane Situation müssen sich Bibliotheken neuen Herausforderungen stellen, um nicht in Gefahr zu laufen sich in eine Art Außenseiterposition außerhalb der öffentlichen Interessen wiederzufinden, vor allem auch im Vergleich mit andern kulturellen Einrichtungen.

Ob allerdings die geeignete Methode zur Einwerbung dringend notwendiger zusätzlicher Ressourcen in jedem Fall Sponsoring heißen muß, ist zu bezweifeln. Vor allem kleinere Bibliotheken deren Arbeit durch einen geringen personellen Spielraum, eine eingeschränkte Handlungsfreiheit und einem geringen Bekanntheitsgrad in der Öffentlichkeit erschwert wird, bieten sich durch andere Fundraisingformen zweifellos effizientere Wege, um die Stellung ihrer Bibliothek in materieller Hinsicht zu verbessern. Angesichts der Komplexität dieses Instruments wird deutlich, daß Sponsoring in jedem Fall in die gesamte Bibliotheksarbeit integriert werden muß, um erfolversprechend zu sein. Dabei kennzeichnet sich Sponsoring ganz besonders durch das enge Verhältnis zur Öffentlichkeitsarbeit einer Bibliothek. Genau in diesem Bereich bieten sich v. a. Öffentlichen Bibliotheken ein großer Vorteil gegenüber anderen kulturellen Einrichtungen, denn sie können in Bezug auf Sponsoring von ihren langjährigen Erfahrungen in diesem Bereich profitieren. Als besonders positiv erweist sich eine offensive Öffentlichkeitsarbeit, deren Zielsetzung eine Steigerung des Image der Bibliothek langfristig mit einschließt.

Vor allem durch die Beispiele aus der Praxis wird deutlich, daß sich Sponsoring besonders dann als erfolversprechend erweist, wenn die jeweilige Bibliothek in der Lage ist, sich ihrem potentiellen Partnern zu präsentieren und für die eigene

Einrichtung zu werben. Dadurch fällt dem persönlichen Auftreten des Verhandlungspartners auf Seiten der Bibliothek eine besondere Bedeutung zu. Er muß sich aktiv und überzeugend für die Belange der Bibliothek einsetzen können. Nicht zufällig fällt diese Aufgabe in den aufgeführten Beispielen in den Aufgabenbereich der Bibliotheksleitung. Angesichts des momentanen Ausbildungsstands der Diplombibliothekare, v.a. in Öffentlichen Bibliotheken, sind intensive Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen notwendig, um zu gewährleisten, daß mit der notwendigen Sicherheit und Kompetenz gehandelt werden kann.

Insgesamt zeichnet sich ein großer Informationsbedarf in Bezug auf Sponsoring ab. So ist auch erklärbar, daß der Begriff Sponsoring so uneinheitlich und in so unterschiedlichen Zusammenhängen verwendet wird. Oft fällt die Abgrenzung von Sponsoring zu anderen Fundraisingformen schwer. Sponsoring läßt sich jedoch inhaltlich sehr klar von anderen Formen der Kulturförderung durch private Akteure abgrenzen. Wesentlich sind hier vor allem die notwendige Zusammenarbeit aller Beteiligten, die auf dem Prinzip Leistung und Gegenleistung beruht, die Einbeziehung dieses Instruments in eine langfristige, systematische Planung und die notwendige Integration in die Kommunikationsstrategie.

Die dargestellten Beispiele machen deutlich, daß Sponsoring einen großen zusätzlichen Arbeitsaufwand mit sich bringt und eventuell sogar mit zusätzlichen Kosten verbunden sein kann. Sponsoring ist ein Instrument, das auf lange Sicht eingesetzt werden sollte. Bis es sich für Bibliotheken wirklich auszahlt, muß eine lange Anlaufphase angesetzt werden, in der auch Mißerfolge hingenommen werden müssen. Bibliotheken benötigen Selbstvertrauen, Durchhaltevermögen, Kreativität und Überzeugungskraft um Sponsoring effektiv betreiben zu können. Durch die konsequente und professionelle Planung, Durchführung und Kontrolle der erforderlichen Maßnahmen erhöht sich die Aussicht auf Erfolg. Dabei ist die Motivation der Mitarbeiter ein entscheidender Faktor. Das macht deutlich, daß die Entscheidung für Sponsoring nicht von außen an die Bibliothek herangetragen werden kann. Sie muß nach einer genauen Abwägen der Vor- und Nachteile von der Bibliothek selbst getroffen werden.

Bibliotheken bietet sich die reelle Chance von diesem Instrument zu profitieren. Die Beispiele aus Düren, Konstanz und Köln zeigen, daß neben der Erzielung zusätzlicher materieller Mittel auch dem möglichen Imagegewinn eine große Bedeutung zukommt. Angesichts des hohen Aufwands und der Langfristigkeit, auf die ein erfolgsversprechendes Sponsoringkonzept angelegt sein sollte, kann dieses Instrument keine zeitlich begrenzte Notlösung zur Finanzierung einer Einrichtung in Zeiten eines finanzschwachen Staates sein. Auch mit Sponsoring müssen die Träger ihrer Verantwortung nachkommen, um die Existenz der Bibliotheken zu gewährleisten.

## *Literaturverzeichnis*

**Banholzer**, Iris; Seefeldt, Jürgen: Von Bibliotheken, Sponsoren und Stiftungen : neue Wege bei der (Mit-) Finanzierung. - In: BuB 47 (1995) 5; S. 446 - 454

**Banholzer**, Iris: Sponsoring und Stiftungen - Allheilmittel für Bibliotheken? : Überlegungen für neue Wege der (Mit-)Finanzierung bibliothekarischer Aufgaben. - In: Die Bücherei 38 (1994) 2; S. 209 - 221

**Becker**, Bettina: Unternehmen zwischen Sponsoring und Mäzenatentum - Motive, Chancen und Grenzen unternehmerischen Kunstengagements. - Frankfurt/M. : Campus Verlag, 1994

**Beger**, Gabriele: Rechtsfragen beim Sponsoring für Bibliotheken. - In: Sponsoring für Bibliotheken, a.a.O.; S. 57 - 64

**Betriebsvergleich** an Öffentlichen Bibliotheken. - Gütersloh : Verl. Bertelsmann Stiftung. Bd. 1: Empfehlungen und Arbeitsmaterialien für ein output-orientiertes Berichtswesen / hrsg. von Marga Pröhl und Bettina Windau, 1997. - Bd. 2:

Meßergebnisse-Richtwerte-Handlungsempfehlungen / hrsg. von Bettina Windau, 1997

**Braun**, Günther E.; Gallus, Thomas: Kultur-Sponsoring als Management-Aufgabe der Städte. - In: Der Städtetag, 49 (1996) 4; S. 248 - 257

**Braun**, Günther E.; Gallus, Thomas; Scheytt, Oliver: Kultur-Sponsoring für die kommunale Kulturarbeit : Grundlagen, Praxisbeispiele, Handlungsempfehlungen für Kulturmanagement und -verwaltung. - Köln : Dt. Gemeinde-Verl., 1996

**Bruhn**, Manfred: Sponsoring - Unternehmen als Mäzene und Sponsoren. Frankfurt/M. : Frankfurter Allg. Zeitung. - 2. Aufl., 1991

**Bruhn**, Manfred: Planung des Sponsoring. - In: Sport- und Kultursponsoring, a.a.O.; S. 15 - 29

**Buhrfeind**, Anne: Der Ausverkauf: privates Geld, private Initiative, ehrenamtliche Arbeit – ist das die Zukunft für die denkbar „bürgernächsten“ Kultureinrichtungen?; der Zwang zum Sparen hat die Substanz der öffentlichen Bibliotheken bereits angegriffen... – In: Börsenbl. des dt. Buchh., 164 (1997) 38; S. 17 – 20

**Buschmann**, Hans-Hermann: Die ertragssteuerliche Behandlung von Sponsoringaufwendungen. - In: Die steuerliche Betriebsführung 2 (1996); S. 35 - 39

**Daniel**, Frank. - <http://www.stbib-koeln.de/presse/biwo.htm>

**Deutsche** Bibliotheksstatistik: Berichtsjahr 1996. - [http://www.dbi-berlin.de/bib\\_wes/zdf/st/st\\_all/st\\_all.htm](http://www.dbi-berlin.de/bib_wes/zdf/st/st_all/st_all.htm)

**Drees**, Norbert: Charakteristika des Sportsponsoring. - In: Sport- und Kultursponsoring, a.a.O.; S. 49 - 62

**Ertragssteuerliche Behandlung des Sponsoring** ...vom 9. Juli 1997. - In: Bundessteuerblatt Ausg. A, I; S. 726 - 727

**Flemming**, Arend: Erfahrungen internationaler Bibliotheken mit alternativen Finanzierungsquellen und praktische Erfahrungen mit Sponsoren in den Städtischen Bibliotheken Dresden. - In: Sponsoring in Bibliotheken, a.a.O.; S. 64 - 69

**Franken**, Klaus; Rau, Günther: Werbung von Sponsoren über das Internet : ein Versuch an der Bibliothek der Universität Konstanz. - In: Bibliotheksdienst 31(1997) 3; S. 446 - 451

**Grasskamp**, Walter: Schwindsüchtige Kulturetats und die Macht der Sponsoren. - In: Die Zeit, 07.01.1998

**Grüsser**, Birgit: Handbuch Kultursponsoring : Ideen und Beispiele aus der Praxis. - Hannover : Schlütersche, 1992

**Hätscher**, Petra: Gespräch am 25.02.1998 in Konstanz

**Haibach**, Marita: Fundraising : Spenden, Sponsoring, Stiftungen ; ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Nonprofit-Organisationen. - Frankfurt/M. : Campus, 1996

**Hermanns**, Arnold: Sponsoring - Zukunftsorientiertes Instrument der Marktkommunikation. - In: Sport- und Kultursponsoring, a.a.O.; S. 1 - 15

**Heuer**, Carl-Heinz: Kulturfinanzierung durch Sponsoring - steuerliche Konsequenzen beim Sponsor und Gesponserten. - In: DStR 34 (1996) 46; S. 1789 - 1794

**Hummel**, Marlies: Kultursponsoring - Nutzen Bibliotheken ihre Chance zu wenig ? - In: Bibliotheken mit regionalen Funktionen : Standortbestimmung und Entwicklungschancen. Karlsruhe : Badische Bibliotheksges., 1994 (Vorträge / Badische

Landesbibliothek ; 40); S. 85 - 97

**Hummel**, Marlies: Quantitative Aspekte privater Kulturförderung. - In: Kulturförderung : mehr als Sponsoring, a.a.O.; S. 57 - 71

**Hummel**, Marlies: Neuere Entwicklungen bei der Finanzierung von Kunst und Kultur durch Unternehmen. - München : ifo Inst. für Wirtschaftsforschung, 1992 (ifo Studien zu Kultur und Wirtschaft ; 7)

**Internationales** Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken. - Gütersloh : Verl. Bertelsmann Stiftung.- Bd. 5: Fundraising: Finanzierungsalternativen für öffentliche Bibliotheken / Madeleine Aalto ; Trevor Knight, 1997

**Keite**, Uta: Literatursponsoring. - In: Sponsoring für Bibliotheken, a.a.O.; S. 75 - 98

**Klatt**, Lothar: Zur Rolle der privaten Kulturförderung. - In: Kulturförderung : mehr als Sponsoring, a.a.O.; S. 179 - 185

**Kulturförderung:** mehr als Sponsoring / Rupert Graf Strachwitz ; Stefan Toepler (Hrsg.). - Wiesbaden : Gabler, 1993

**Kulturförderung, Kultursponsoring:** Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation / Manfred Bruhn ; H. Dieter Dahlhoff. - Frankfurt/M. : Frankfurter Allgemeine, 1989

**Kultursponsoring:** Neue Wege für die kommunale Kultur ? - Kommunalpolitische Vereinigung der CDU in Nordrhein-Westfalen e.V. - Recklinghausen, 1989

**Kultursponsoring** in der Diskussion : Deutschland und Europa / Kulturstiftung Haus Europa (Hrsg.). - München : Maecenata Verlag, 1995

**Kuschke, Iris:** Sponsoring von Bibliotheken - Konzeption und Realisierung. - Diplomarbeit Fachhochschule Köln, FB Bibliotheks- und Informationswesen, 1995

**Lang, Reinhard:** Wege zum Geld - Fundraising für Bibliotheken. - In: Sponsoring für Bibliotheken, a.a.O.; S. 24 - 32

**Neißer, Horst F.:** Gespräch am 27.02.1998 in Köln

**Neumann-Wiegand:** Sponsoring in der Stadtbücherei Düren - ein Konzept der kleinen Schritte. - Vortrag am 18.03.1998, Waldbröhl

**Preistabelle** der ARD. - <http://www.ard-werbung.de/FBWM98/Preise/0907.htm>

**Pressemitteilung** des Ministeriums für Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes NRW: Kulturministerin Ilse Bruhn zeichnet die Dürener Stadtbibliothek mit dem 1. Sponsoring Preis aus. - <http://www.msks.nrw.de/presse/pm260198.htm>

**Rasche, Monika:** Preise, Gebühren, Mitteleinwerbung. Referat im Rahmen einer öffentlichen Sitzung der Rechtskommission des DBI auf dem Deutschen Bibliothekartag, Erlangen, 29. Mai 1996. - [http://www.dbi-berlin.de/dbi\\_pub/bd\\_art/96\\_10\\_17.htm](http://www.dbi-berlin.de/dbi_pub/bd_art/96_10_17.htm)

**Rechtliche Grundlagen des Sponsoring :** Vertragsrecht-Steuerrecht-Medienrecht-Wettbewerbsrecht / Manfred Bruhn und Rudolf Mehringer. - München : Beck Bd. 1: Allgemeiner Teil, 1995.- Bd. 2: Besonderer Teil : Sport-, Kultur-, Sozial-, Umwelt- und Programmsponsoring, 1994

**Roth, Peter:** Kultur-Sponsoring : Meinungen, Chancen und Probleme ; Konzepte, Beispiele. - Landsberg am Lech : Verl. Moderne Industrie, 1989

**Roth, Peter:** Probleme und Grenzen des Kultursponsoring. - In: Sport- und Kultursponsoring, a.a.O.; S. 167 - 176

**Sattlecker, Franz:** Fund-Raising und Sponsoring als Finanzierungsinstrumente. - In: Kulturförderung : mehr als Sponsoring, a.a.O.; S. 199 - 207

**Schleef, Katharina:** Zauberwort "Sponsoring". - <http://www.kulturbox.de/berlin/zbib/bibo/bibo1296.htm>

**Schmalzing, Walter:** Steuerliche Aspekte des Sponsoring. - In: Sport- und Kultursponsoring, a.a.O.; S. 259 - 269

**Schwaibold, Iris:** Sponsoring - Goldgrube mit beschränkter Ausbeute ; in finanzschwachen Zeiten müssen Tabus auf der Suche nach Geldmitteln durchbrochen werden. - In: KÖB, 11 (1997) 2; S. 2 - 10

**Sponsoring** für Bibliotheken / hrsg. von Rolf Busch. - Berlin : Dt. Bibliotheksinst., 1997 (dbi-materialien ; 164)

**Sponsoring** wird meßbar. - <http://www.gfm-getas.de/PLSpon2.htm>

**Sport- und Kultursponsoring** / hrsg. von Arnold Hermanns. - München : Vahlen, 1989

**Statistisches Jahrbuch** der Bundesrepublik Deutschland 1997. - Stuttgart : Metzler-Poeschel

**Stobbe, Ludwig:** Spende oder Sponsoring - Merkmale für die steuerliche Einordnung. - In: DStZ 19 (1994); S. 583 - 588

**Thiel, Jochen:** Kulturförderung als Betriebsausgabe aus steuerlicher Sicht. - In: Kultursponsoring in der Diskussion, a.a.O.; S. 94 - 110

**Trikotwerbung 97/98.** - <http://www.doing-land.de/hp/toast/triwer.htm>

**Verwaltungsreform:** Bibliotheken stellen sich der Herausforderung / hrsg. von Uta Wimmer. - Berlin : Dt. Bibliotheksinst., 1995

(dbi-materialien ; 142)

**Vogt, Hannelore:** Dienstfahrrad und Baumwolltasche. - In: BuB 47 (1995) 11/12; S. 975 - 977

**Walliser, Björn:** Sponsoring : Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten. - Wiesbaden : Gabler, 1995

**Wehrli, Hans Peter:** Sport und Sponsoring. - <http://www.unizh.ch/upd/magazin/4-96>

**Windau, Bettina:** Kultursponsoring - Rückenwind für Bibliotheken? - In: BuB 44 (1992) 1; S. 35 - 39